



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN PARA EL MANEJO Y CONTROL DE ACTIVOS
FIJOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JOSÉ”
LTDA.

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

Autor:

Alex Miguel Montes Castillo

Tutor: Dr.C. MSc. Osmany Pérez Barral

AMBATO- ECUADOR

2018

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN

Yo Alex Miguel Montes Castillo, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “Modelo de Gestión para el Manejo y Control de Activos Fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.”, como requisito para optar al grado de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 28 días del mes de Noviembre de 2018, firmo conforme:

Autor: Alex Miguel Montes Castillo

Firma:

Número de Cédula: 0202155065

Dirección: Bolívar, Chimbo, San José de Chimbo, Barrio Cruz Loma.

Correo Electrónico: amontes@coopsanjose.fin.ec

Teléfono: 0986900172

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación **MODELO DE GESTIÓN PARA EL MANEJO Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JOSÉ” LTDA.**” presentado por Alex Miguel Montes Castillo, para optar por el Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria,

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 28 de Noviembre del 2018

.....

Dr.C. MSc. Osmany Pérez Barral

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 28 de Noviembre del 2018

.....
Alex Miguel Montes Castillo

020215506-5

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: MODELO DE GESTIÓN PARA EL MANEJO Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JOSÉ” LTDA., previo a la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 28 de Noviembre del 2018

.....
ING. ROLANDO LARA
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
ING. LUCIA FLORES MSC.
EXAMINADORA

.....
DR. OSMANY PÉREZ BARRAL
DIRECTOR DEL TRABAJO

DEDICATORIA

Desde lo más profundo de mi corazón, dedico este trabajo a mi familia por ser el motor de mi vida.

Alex Miguel Montes Castillo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de todo corazón a mi familia, amigos y docentes, por brindarme su apoyo incondicional y por siempre darme su aliento de confianza.

Alexo Miguel Montes Castillo.

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
PORTADA	i
AUTORIZACIÓN PARA EL REPOSITORIO DIGITAL	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
TABLA DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE CUADROS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE ESQUEMAS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	7
Origen y Evolución del Cooperativismo	7
El Sistema Financiero Ecuatoriano	10
Origen y Evolución de la Contabilidad	12
Origen y Evolución de los Modelos de Gestión	27
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	32
Caracterización del Manejo y Control de los Activos Fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.	32
Métodos, tipos y técnicas de investigación	33
Población y muestra	34
Variable	34

Procesamiento de Recolección de la Información.....	37
Resumen de los resultados encontradas, con la aplicación de los diferentes técnicas de investigación	55
CAPÍTULO III. PRODUCTO/RESULTADO	56
Nombre de la propuesta.....	56
Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.....	56
Justificación.....	61
Objetivos de la propuesta	61
Premisas del modelo para su implementación.....	62
Desarrollo del Modelo de Gestión para el mejoramiento del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.....	64
Validación teórica y explicación práctica de la propuesta	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
Conclusiones.....	83
Recomendaciones	84
BIBLIOGRAFÍA.....	85
ANEXOS	88
Anexo N° 1. Herramienta- Informe de adquisiciones de activos	88
Anexo N° 2. Herramienta- Recibo de conformidad de activos	89
Anexo N° 3. Herramienta- Solicitud de mantenimientos	90
Anexo N° 4. Herramienta- Acta baja de activos fijos.....	91
Anexo N° 5. Herramienta- Acta donación de activos fijos.....	92
Anexo N° 6. Encuesta a funcionarios responsables de la administración de los activos.....	93
Anexo N° 7. Encuesta a usuarios de los activos	97
Anexo N° 8. Entrevista a directivos.....	99
Anexo N° 9. Ficha de valoración de especialistas	101

ÍNDICE DE TABLAS

Número	DESCRIPCIÓN	Pág.
Tabla N° 1.	Porcentaje de depreciación de los activos fijos en la Cooperativa.	33
Tabla N° 2.	Activos dados de baja	47
Tabla N° 3.	Datos del proceso estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.	58
Tabla N° 4.	Datos financieros	60

ÍNDICE DE CUADROS

Número	DESCRIPCIÓN	Pág.
Cuadro N° 1.	Diferencias de concepciones acerca del control interno	20
Cuadro N° 2.	Modelos de gestión	30
Cuadro N° 3.	Operacionalización de la variable: Modelo de gestión para el manejo y control de activos fijos.	35
Cuadro N° 4.	Políticas y procedimientos de activos fijos	43
Cuadro N° 5.	Análisis documental	54
Cuadro N° 6.	Formulación de Estrategias por Debilidad Encontrada.....	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Número	DESCRIPCIÓN	Pág.
Gráfico N° 1.	Proceso Administrativo.....	29
Gráfico N° 2.	Conocimiento de activos fijos que posee la Cooperativa	37
Gráfico N° 3.	Porcentaje que representa la propiedad, planta y equipo.....	38
Gráfico N° 4.	Frecuencia de inventario físico	39
Gráfico N° 5.	Estado en que se encuentran los activos	40
Gráfico N° 6.	Conocimiento de políticas y procedimientos.....	41
Gráfico N° 7.	Implementación de un modelo gestión	42
Gráfico N° 8.	Utilización de activos fijos	44
Gráfico N° 9.	Practican inventarios físicos	45
Gráfico N° 10.	Activos fijos asegurados	46
Gráfico N° 11.	Activos dados de baja	47
Gráfico N° 12.	Tratamiento de activos con vida útil.....	48
Gráfico N° 13.	Procesos para activos depreciados en uso.....	49
Gráfico N° 14.	Medidas de resguardo para los activos	50
Gráfico N° 15.	Implementación de un modelo de gestión para los activos fijos	51
Gráfico N° 16.	Organigrama Estructural.....	57

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Número	DESCRIPCIÓN	Pág.
Esquema N° 1.	Diagrama Causa-Efecto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.....	4
Esquema N° 2.	Sistema Financiero Ecuatoriano.....	12
Esquema N° 3.	Clasificación de los Activos Fijos	23
Esquema N° 4.	Modelo de Gestión	63
Esquema N° 5.	Organigrama funcional del Administrador de los activos fijos	66
Esquema N° 6.	Inventario de procesos para activos fijos.	68

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

DIRECCION DE POSGRAGO

MAESTRIA EN EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.

TEMA: MODELO DE GESTIÓN PARA EL MANEJO Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JOSÉ” LTDA.

AUTOR: Alex Miguel Montes Castillo

TUTOR: Dr.C. MSc. Osmany Pérez Barral

RESUMEN EJECUTIVO

La administración de los Activos Fijos (AF) en las organizaciones adquiere un rol importante para la toma de decisiones. En este sentido, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda, se hace necesario establecer procesos estandarizados para el manejo y control de los mismos. La falta de un sistema informático, ocasiona serios desfases entre la contabilidad y los bienes que realmente existen, lo cual conlleva, a generar un control deficiente de sus activos. El objetivo del trabajo es desarrollar un modelo de gestión que describa los procedimientos de forma estandarizada para el manejo y control eficiente de los bienes, de acuerdo con la normativa internacional, nacional e interna de la Cooperativa. Las técnicas, herramientas e instrumentos que se emplean en el estudio, son la observación directa, entrevistas, con fichas y cuestionarios; se aplica la metodología descriptiva a partir de las consultas de autores y el desarrollo de la propia propuesta, con la finalidad de obtener resultados que mejoren la información, el tratamiento y la gestión de los AF. Se propone la elaboración de un instructivo concreto y estandarizado que explique las funciones que deben ejecutar los funcionarios encargados de la administración de los AF. La propuesta contiene un Modelo de Gestión que permita mejorar tiempos y esfuerzos en el manejo y control de activos fijos.

DESCRIPTORES: Activos fijos, modelo de gestión, procedimientos, manejo y control.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

DIRECCION DE POSGRAGO

**MAESTRIA EN EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES
DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.**

THEME: MODEL OF MANAGEMENT FOR THE MANAGEMENT AND CONTROL OF FIXED ASSETS IN THE COOPERATIVE OF SAVINGS AND CREDIT "SAN JOSÉ" LTDA.

AUTHOR: Alex Miguel Montes Castillo

TUTOR: Dr.C. MSc. Osmany Pérez Barral

ABSTRACT

The management of Fixed Assets (FA) in organizations acquires an important role for decision making. In this sense, the Savings and Credit Cooperative "San José" Ltda, It is necessary to establish standardized processes for the management and control of them. The lack of a computer system, causes serious lags between the accounting and assets that actually exist, which leads to generate a poor control of their assets. The objective of the work is to develop a management model that describes the procedures in a standardized way for efficient management and control of goods, in accordance with international, national and internal regulations of the Cooperative. The techniques, tools and instruments used in the study are direct observation, interviews, with cards and questionnaires; the descriptive methodology is applied- based on the consultations of authors and the development of the proposal itself, in order to obtain results that improve the information, treatment and management of (FA). It is proposed to develop a specific and standardized instructions explaining the functions to be performed by the officials in charge of the administration of the (FA). The proposal contains a Management Model that allows improving times and efforts in the management and control of fixed assets.

KEYWORDS: fixed assets, management model, procedures, management and control.

INTRODUCCIÓN

A raíz de la Constitución ecuatoriana del año 2008, el país ha venido fortaleciendo la Economía Social y Solidaria, economía que está integrada por los Sectores Comunitarios, Asociativos, **Cooperativistas**, Unidades de Economías Populares y las Unidades de Apoyo. En este sentido, para que la Economía Popular y Solidaria avance debe apoyarse en las Instituciones del Sistema Financiero y, dentro de ellas, destacan las Cooperativas de Ahorro y Crédito, que han venido atendiendo los espacios abandonados por la banca privada, con el fin de entregar servicios a personas excluidas del círculo económico (con relación a clase media y clase alta económicamente), con base en los principios cooperativistas y a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

El desarrollo del país y la alta demanda de la sociedad en cuanto a la utilización de Instituciones Financieras han hecho que las Cooperativas de Ahorro y Crédito progresen y, con ello, estén obligadas a acrecentar su infraestructura, su equipamiento y su talento humano, hecho que trae consigo la necesidad de mejorar el manejo y control de sus bienes.

En la actualidad, aún existe desconocimiento sobre el tratamiento que se les debe dar a los activos fijos (sobre qué es un activo, formas de administrar, métodos y técnicas de registro), que son parte esencial de las organizaciones para obtener niveles de rendimientos altos al ser empleados por clientes internos con buena formación y capacitación. En este sentido, las empresas para su actividad económica deben invertir fuertes cantidades de dinero en bienes para que les ayuden a cumplir con las operaciones del giro de sus negocios y mejorar así, la calidad de prestación de servicios a sus socios y clientes.

Al respecto, los activos fijos tangibles que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., representan un porcentaje muy significativo en la inversión total de sus activos, de tal manera, que justifica la necesidad de cometer un estudio sobre el manejo y control de los bienes, partiendo del enfoque de obtener información confiable y real que ayude a determinar el proceso más efectivo que puede realizar la institución para esta gestión.

En tal virtud, al tratarse de una inversión tan importante para la continuidad del negocio, la Cooperativa “San José” Ltda., debe considerar y adoptar medidas necesarias para mantener un adecuado manejo y control de sus activos fijos instalados y localizados en la Oficina Matriz y sus siete Agencias Operativas, lográndose con ello, que los bienes perduren y mantengan un valor razonable en el tiempo y no sean fuente o motivo de perjuicios económicos.

La presente investigación está contemplada en lineamientos internacionales como la Norma Internacional de Contabilidad (NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo), la Legislación Ecuatoriana Vigente, y las políticas internas de la Cooperativa, dichos lineamientos se encuentran orientados al proceso de administración para los activos fijos. De la misma manera, responden a la Política del Buen Vivir, pues siempre y cuando la institución cuente con excelentes activos fijos, se puede prestar un mejor servicio a los socios y clientes.

Lo anteriormente expuesto, corrobora la importancia de contar con un modelo de gestión que permita establecer los mecanismos de registro y control para los activos fijos tangibles, mediante la identificación de responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades inherentes al manejo y control de los bienes. De la misma manera, se puede obtener información detallada, ordenada y proactiva para que responda a los requerimientos de los activos en cuanto a: adquisición, uso, codificación, registro, asignación de custodios y retiros.

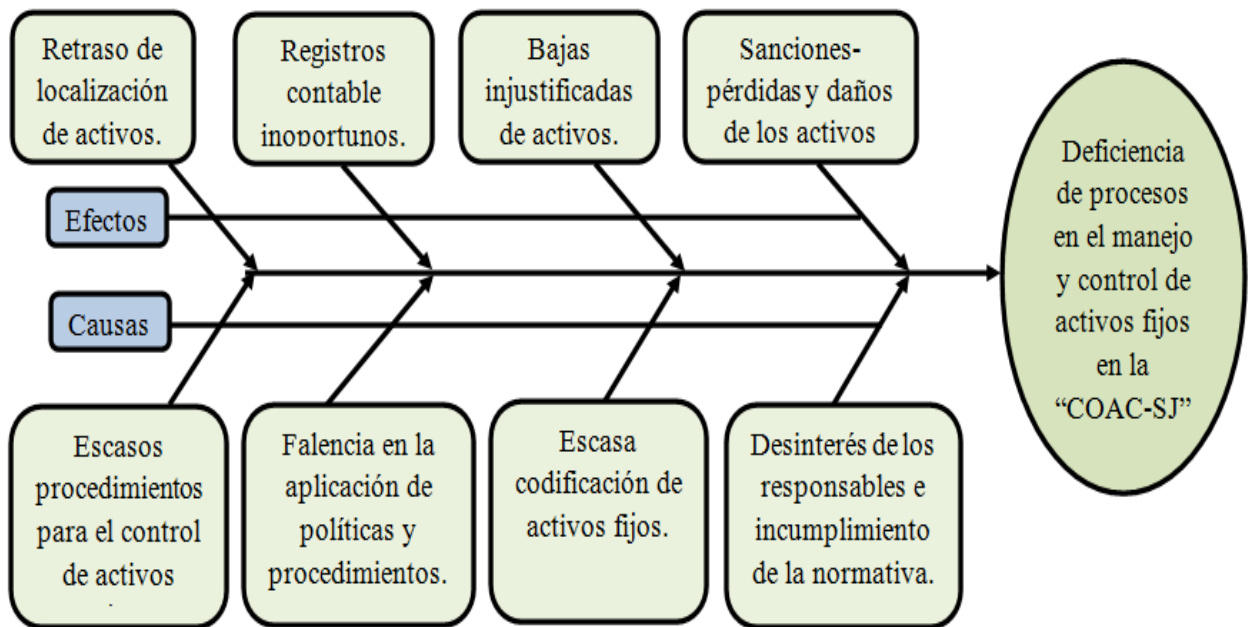
En tal sentido, el proceso administrativo para el manejo y control de los activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., presenta debilidades provocando efectos negativos, que pueden estar incidiendo en el logro de los

objetivos institucionales, con lo cual, se observa que: existen escasos procedimientos para la administración adecuada de los bienes, limitada gestión en cuanto al manejo y utilización, carencia de métodos de codificación, asignación de responsables, y procedimientos erróneos para dar de baja. Hechos que traen consigo existencia de información inoportuna, pérdida de bienes sin justificativos y pueden ocasionar problemas mayores a futuro, así como, alteración de la información financiera y activos fijos deteriorados por mala utilización y manipulación de los usuarios.

Es importante señalar, que los procesos erróneos para la administración de los activos trae consigo que la Cooperativa en cierta parte incumpla con la normativa contable y, por ende, pueda ser sancionada por parte de los órganos de control (Servicio de Rentas Internas, Ministerio del Ambiente y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria). Frente a esta situación, se plantea como problema científico de la investigación:

¿Cómo contribuir a la mejora del manejo y control de activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.?

Para dar respuesta al problema planteado, es necesario identificar las causas que lo originan y los efectos que se producen, con el objetivo de solucionar los más trascendentes, y que la Cooperativa pueda gestionar de mejor manera el rendimiento de sus activos (Ver esquema 1).



Esquema N° 1. Diagrama Causa-Efecto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: diagnóstico realizado a la Cooperativa “San José” Ltda.

A partir del esquema anterior, se puede visualizar los diferentes problemas que presenta la Cooperativa, destacándose, que la principal deficiencia es la escasa aplicación de procedimientos para el manejo y control de activos fijos, lo cual ocasiona que existan registros contables inoportunos; asimismo, que la limitada codificación produzca demora y pérdida de tiempo en la localización de los bienes, que el desinterés de los responsables conlleve a deterioros y pérdidas, siendo esto motivo de sanciones por parte de los organismos de control; lo cual justifica la necesidad de mejorar los procesos de manejo y estandarización de control de inventarios para que garanticen una buena gestión en todas las áreas, departamentos y agencias operativas de la institución.

Al respecto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., cuenta con activos fijos, tales como: equipos, muebles, enseres de oficina, equipos de cómputo, vehículos, edificios, terrenos y otros activos. En este sentido, la realización del trabajo se justifica, porque la organización tiene a su favor una gran variedad de activos fijos que deben ser correctamente empleados, para brindar un mejor servicio, además que permita atender con calidez y eficiencia a todos sus asociados y clientes.

La investigación se enfoca en el rol que desempeña la Cooperativa objeto de estudio para el desarrollo de la economía social y solidaria del país, pues contribuye a impulsar nuevos emprendimientos en el sector que se encuentra enclavada hoy en día. Dada esta percepción, su funcionamiento en el tiempo depende del cuidado y preservación de sus activos fijos y, por lo tanto, se debe tratar de mejorar la administración y conseguir un control adecuado de sus activos fijos.

En la actualidad, las Cooperativas de Ahorro y Crédito han modificado sus aspectos institucionales con diversas estrategias; dentro de ellas, destacan: la renovación en sus activos fijos para ejecutar operaciones financieras ágiles y de calidad, es un factor clave para todas las instituciones del sistema financiero puesto que con un mejor equipamiento e instalaciones el socio o cliente se sentirá cómodo y satisfecho.

La investigación, destaca la importancia que tienen los activos fijos dentro de la Cooperativa para su funcionamiento efectivo y, por tanto, la necesidad de proponer e implementar un modelo de gestión que garantice el eficiente proceso para el manejo y control de activos fijos, que contenga parámetros para la adquisición, venta, transferencia y/o retiro, procedimientos para el manejo y control administrativo físico.

El estudio es de gran beneficio para los directivos y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., pues permite tomar mejores decisiones sobre sus activos, lo cual conduce, a la contratación de agentes de seguros y, de la misma manera, informa a los organismos externos de control sobre su adquisición, forma de pago y empleo, entre los que resaltan: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, Servicio de Rentas Internas, Ministerio del Ambiente, entre otros.

El impacto que puede generar la realización del trabajo es favorable, debido a que se cuenta con evidencia suficiente, relevante y oportuna que demuestra la pertinencia que tiene el manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa.

Con lo cual, los directivos cuentan con una fuente confiable que justifique sus decisiones y planes de mejoras, respecto a la implementación de mayor cantidad de bienes.

Para lograr lo anteriormente descrito y dar solución efectiva al problema planteado, se proponen los siguientes objetivos en la investigación:

Objetivo General.-

Desarrollar un modelo de gestión para el mejoramiento del manejo y control de los Activos Fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Objetivos Específicos.-

1. Desarrollar los aspectos teóricos-prácticos relacionados con los modelos de gestión para el manejo y control de activos fijos en empresas de servicios a partir del criterio de diversos autores.
2. Diagnosticar la situación actual del proceso que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., para el manejo y control de sus activos fijos.
3. Determinar las herramientas y técnicas adecuadas para la búsqueda y procesamiento de información que corroboren con la investigación.
4. Elaborar un modelo de gestión que contenga estrategias para el mejoramiento del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

En el capítulo, se expone el origen y evolución del Cooperativismo a nivel internacional, el surgimiento del Cooperativismo en el Ecuador, el Sistema Financiero Nacional, así como los nacimientos y avances de la Contabilidad, el Control Interno y los Activos Fijos, también se estudian los diferentes modelos de direccionamiento estratégico, razón por la cual, sirven de soporte y fundamentación para el planteamiento de la propuesta.

Origen y Evolución del Cooperativismo

El sistema cooperativo a nivel mundial es considerado como el movimiento socioeconómico más grande que se creó en el mundo, razón por la cual, hay cooperativas en todos los países, en las diversas culturas y economías. En este sentido, en Europa las diferentes organizaciones de cooperativas, se crean entre los años 1750 y 1850, pero la cooperación es tan antigua que va de la mano con la humanidad, durante la llamada Revolución Industrial (Siglo XIX) aparecen en Europa las primeras cooperativas de ahorro y crédito, producto de una reacción y manifestación social más que de una consecuencia.

Durante la época 1750 y 1850, aparecen grandes pensadores realizadores del cooperativismo, con el fin de frenar los grandes desastres cometidos en nombre de la Revolución Industrial en contra de la clase social obrera. En este sentido, se concuerda con Lambert (1961), citado por Ramírez, Herrera, & Londoño (2016), donde corroboran que el movimiento cooperativo nació en el marco de la Revolución Industrial, durante el siglo XIX, como sociedades de ayuda mutua para la defensa de intereses colectivos y tenían como objetivos conseguir bienes de consumo para sus socios en las mejores condiciones posibles de precio y

calidad, produciendo y canalizando productos hacia el mercado, evitándose intermediarios para maximizar las rentas de los cooperativistas.

Un hecho trascendental sucede en el año de 1844, en Inglaterra donde un grupo de veinte y ocho personas se reunieron para formar la sociedad de Rochdale, los cuales unen sus capitales para emprender con un pequeño almacén donde vendían aprovisionamientos, vestimentas, entre otros artículos. Este grupo de personas poseían una visión económica radical, y se plantearon como propósito el dar poder de toma de decisiones económicas a todas las personas pobres de ese entonces, un poder que les permitiría adquirir y cultivar en sus propias tierras.

Simultáneamente surgen otras experiencias en Francia, España y otros países europeos. De esta gran manifestación, se destacan personajes que corroboran con lo antes mencionado, por ejemplo: *Robert Owen (1771-1856, Inglaterra)* fue el gran padre de la filosofía cooperativista; *Friedrich Wilhelm Raiffeisen*, el que promovió la creación de instituciones de ahorro y crédito; *Herman Shulze Delitzsch*, que generó el concepto de ahorro y crédito, dando origen a las cooperativas de ahorro y crédito, entre otros.

En América, el inicio del cooperativismo es a mediados del siglo XVIII. A si mismo tiene su origen en Estados Unidos (año 1750), dando origen a la primera ley de cooperativas que surge en el año de 1865; a demás se organiza la primera unión de cooperativas en el año de 1915. En América Latina, en el año 1886 nace la primera de las sociedades de socorro mutuo entre obreros. Otros intentos de sociedades cooperativas se dan en 1873, cuando se forma una cooperativa de sastres con el modelo de sociedades francesas obreras de producción de París, la cual también fracasa (García, 2008).

En la actualidad, se puede destacar la creación de diferentes organizaciones de integración cooperativa, tales como: el Organismo de Capacitación (OCA), la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), la Confederación de Cooperativas del Caribe y Centroamérica (CCC-CA), y la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC), creadas con el propósito de

controlar e implementar estrategias para el desarrollo de la autonomía cooperativista.

El cooperativismo es considerado como una escuela en constante evolución con gran potencial para erradicar la pobreza y combatir el desempleo, porque contribuye a eliminar situaciones desfavorables existentes. En este sentido, facilita la integración de las poblaciones en el círculo económico en vías de desarrollo. Al hablar de cooperativismo, no solo se refiere al ámbito del crédito, sino también a las diversas formas de agrupación voluntaria, entre las que destacan: producción, mercadeo, consumo, trabajo asociado, de ahorro y crédito, vivienda, educación, transporte, entre otros.

En el Ecuador, el cooperativismo tiene sus orígenes y se pueden distinguir por lo menos en tres etapas fundamentales (Daros, 1985), la primera etapa, se inicia aproximadamente en la última década del siglo XIX, cuando se crean - especialmente en Quito y Guayaquil- una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua; la segunda, empieza a partir de 1937, año en el cual, se dicta la primera Ley de Cooperativas con el propósito de dar mayor alcance organizativo a los movimientos campesinos, modernizándose su estructura productiva y administrativa, mediante la utilización del modelo cooperativista; la tercera etapa, comienza a mediados de los años sesenta con la expedición de la Ley de Reforma Agraria (en 1964) y de la nueva Ley de Cooperativas (1966), vigentes en la actualidad.

Como se percibe, el cooperativismo en Ecuador tiene una larga trayectoria que se remonta al período pre-colonial, cuando era un importante pilar de desarrollo organizacional y cultural de la sociedad. Al respecto y concordando con Rodríguez (2011), el cooperativismo es la doctrina socioeconómica que basa sus posibilidades de desarrollo y crecimiento en elementos, tales como: iniciativa personal, autogestión, prevalencia de la propiedad social sobre los medios de producción y, hegemonía del trabajo sobre el capital.

Asimismo, en Ecuador, el cooperativismo ha logrado conseguir un espacio importante generado por factores socioeconómico. Uno de estos factores apoyado

por la Constitución Nacional en su artículo 319, “reconocen las diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas” (Constitución Nacional del Ecuador, 2008, pág. 151), proyecto que ha sido desarrollado por el gobierno nacional vigente, en el cual, engloba un conjunto de sistemas económicos, sociales, políticos y culturales que han permitido mejorar aquellos sectores menos favorecidos de la sociedad.

Al respecto, se observa que el cooperativismo en Ecuador es un aparato económico, cuya finalidad es conseguir elevar el nivel de vida de las clases sociales discriminadas y menos favorecidas. Asimismo, el cooperativismo es considerado como una alternativa legible y eficaz, por medio del cual, se logra elevar la productividad y nivel de vida de los ecuatorianos.

El Sistema Financiero Ecuatoriano

El sistema financiero es considerado como el motor principal dentro de una economía, tiene sus inicios en los años 1831 y 1839 con la circulación de monedas de oro y plata contrastadas de acuerdo con las leyes de ese entonces. Creándose la necesidad desde el año de 1860, de la existencia de bancos (Banco Luzurruga y Banco Particular). Posteriormente, se funda el Banco Central en 1927 y, con ello, en 1928 se constituye la Superintendencia de Bancos como ente rector y regulador del funcionamiento de éstos.

Debido a las contantes variaciones y adecuaciones de las políticas monetarias internacionales, el sistema financiero nacional sufre una primera crisis financiera llamada la crisis del año 1987. A finales de los años 90, Ecuador sufre otra crisis financiera y la más grande de la historia, en la que coincidieron una serie de elementos, tales como: desastres naturales, conflicto político, devaluación constante de la moneda, y una creciente deuda pública, todos estos hechos hicieron que el país viviera una de las más graves crisis financiera de la historia.

En tal sentido, se reconoce que el sistema financiero ecuatoriano es el resultado de la creación de instituciones financieras que alcanzaron su mayor esplendor en el período comprendido entre la década del 60 y 80 del siglo pasado, existiendo

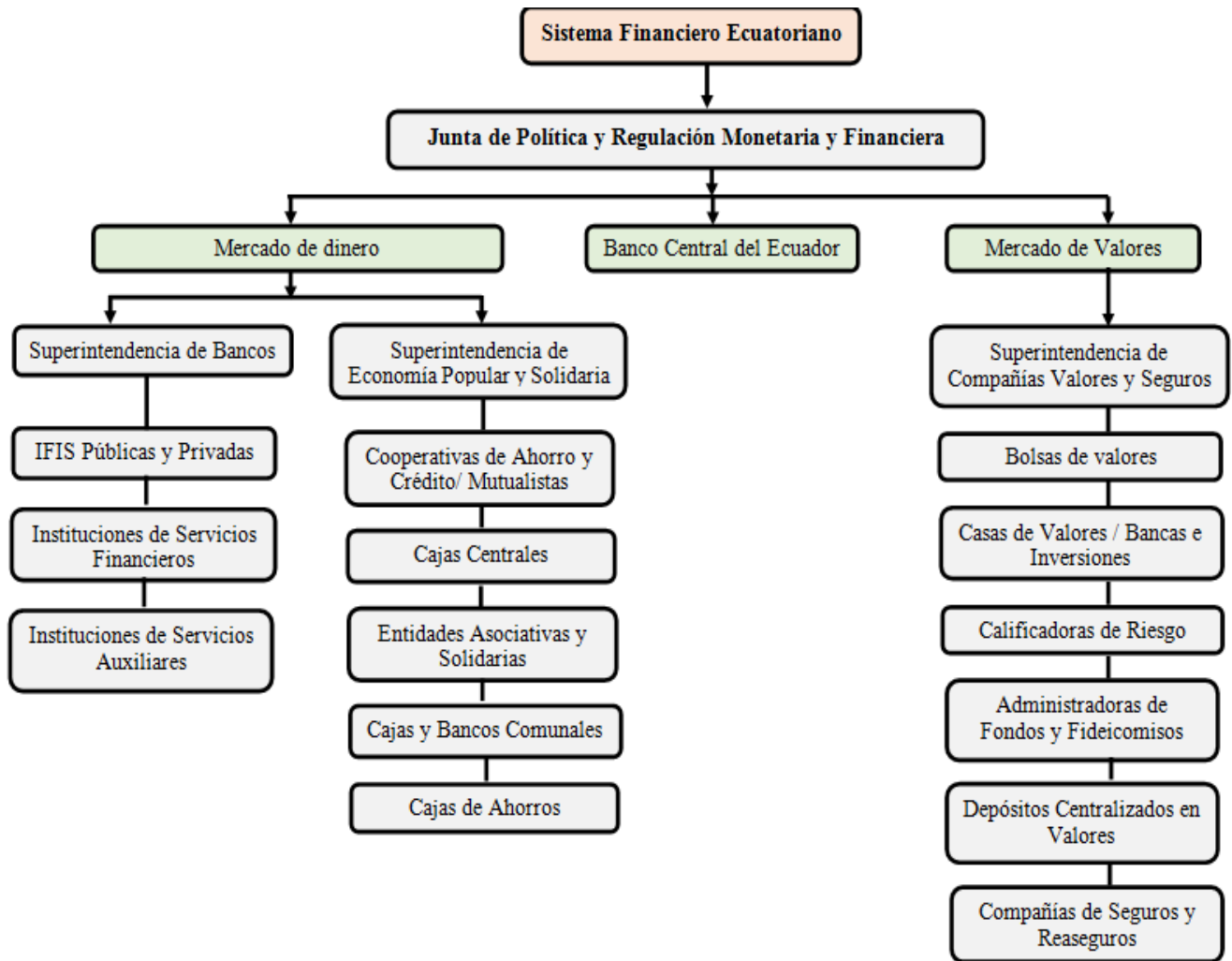
una recuperación del mismo a partir de mediados de la primera década del presente siglo, la cual se mantiene y aprecia como un posible milagro económico (Gomera, 2011).

Luego de la crisis de los 90, aparece una nueva etapa para el sistema financiero nacional, según lo manifestado por el economista Juan Alberto Rivera, cuando expone que: “la banca ha logrado sostenerse firme estos años principalmente, por dos razones: por la alta circulación de dinero en la economía y, por la propia gestión de las instituciones que han sabido aprovechar herramientas como la internet para disminuir sus costos operativos” (Delgado Vera & Martillo Pazmiño, 2017).

De acuerdo con Nuñez (2011), el sistema financiero de un país es el eje que rige los ámbitos económicos, políticos y sociales, a tal punto, que de experimentar un crecimiento y desarrollo acelerado crecen y se desarrollan automáticamente todos los elementos anteriores. Por lo contrario, si ocurre un desastre en el sistema financiero, irremediablemente todos los elementos económicos, políticos y sociales caerán en crisis, lo cual, afectaría el futuro de la nación.

Lo expresado en la cita precedente, muestra que el sistema financiero de una nación determina el grado de desarrollo de la economía a nivel nacional e internacional. El objetivo del sistema financiero, está dado por lograr un intercambio eficiente de bienes y servicios, de forma tal, que se beneficien todos los sectores de la economía nacional.

Actualmente, el sistema financiero ecuatoriano se constituye por un conjunto de instituciones financieras, entre las cuales destacan: bancos tanto públicos como privados, instituciones de servicios financieros, sociedades financieras, mutualistas, cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas y solidarias, cajas y bancos comunales, las cuales realizan la función de intermediación financiera. Encontrándose todas ellas, organizadas en una estructura funcional como la que se presenta en el esquema siguiente:



Esquema N° 2. Sistema Financiero Ecuatoriano.

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera

Una vez abordado algunos aspectos relacionados con la evolución financiera y el sistema financiero ecuatoriano, se procede a estudiar el origen de la contabilidad y su desarrollo.

Origen y Evolución de la Contabilidad

De acuerdo con lo expresado por Gertz (2006), en el año 6000 a.C., ya existían los elementos necesarios para realizar actividades contables así como la escritura y los números. El gran volumen de operaciones y la cantidad de monedas utilizadas en esos tiempos, provocó que el hombre crease métodos para administrarlos, apareciendo así una tablilla de barro. Con lo cual, algunos

investigadores han dado testimonio de que eran los instrumentos utilizados por las personas, donde solían hacer sus registros de ingresos y salidas.

A nivel internacional, es en Roma donde se encuentran testimonios mucho más específicos acerca de la historia de la contabilidad, ya que desde los primeros siglos, todos los jefes de familia registraban diariamente sus ingresos y gastos en una tabla denominada “adversaria”, el cual era una especie de borrador que al final del mes permitía consolidar y transcribir con mucho cuidado en otro libro llamado “Codex o Tubulae”, constituyéndose escritos de un lado los ingresos y del otro lado los gastos, y así registraban su situación económica.

Durante el período que va desde el 453 hasta el 1453 d.C., continúan los avances en la contabilidad; es por ello, que en el siglo XV ocurren dos grandes acontecimientos: la generalización de números arábigos y la imprenta, los cuales, harían entrar a la contabilidad, al igual que otras ciencias, en una etapa de divulgación. Por lo tanto, se dio paso al registro en libros, lo que ocasionó que con el pasar del tiempo se diera origen al uso de la partida doble (por Lucas Paccioli). Al respecto, en Hernández (2006, pág. 38), se refleja éste acontecimiento: *“la contabilidad por partida doble constituye un conjunto completo y redondo de registros, totalmente relacionados entre sí, que ofrecen una visión global y, al mismo tiempo, tan detallada como se quiera de la empresa”*.

Posteriormente, en el siglo XIX, la contabilidad comienza a tener modificaciones de fondo y de forma, bajo el nombre de principios de contabilidad. En 1887, se funda por primera vez en los Estados Unidos la “American Association of Public Accountants”; de igual manera en algunos otros países se crearon instituciones específicamente dedicadas a la creación de valores, principios, reglamentos y todo lo concerniente a la contabilidad.

Al revisar la historia contable en Ecuador, se puede observar que las primeras normas de contabilidad adoptadas fueron los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), los cuales fueron expuestos por primera vez en el XIII Congreso Nacional de Contadores en el año de 1975. En este sentido, los PCGA fueron promulgados por el Instituto de Investigadores Contables del Ecuador en 1978 (Yaguache, Puma, & Moncayo, 2015).

Luego de los PCGA en el Ecuador, se adoptaron por primera vez las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), que fueron emitidas según resolución de la Federación Nacional de Contadores del Ecuador N°.09.01.96, en el año de 1996. Con ello, las NIC sirvieron de base para la creación de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), que en el año de 1999 y 2001, salieron a la palestra dado el ímpetu de la Federación Nacional de Contadores.

Después de la creación de las NEC en el país, los organismos rectores de empresas públicas, privadas y de economía mixta, han exigido que se adopten y apliquen las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Es por ello, que las empresas ecuatorianas actualmente están aplicando las NIIF para el registro de su contabilidad.

En resumen a lo citado en los párrafos anteriores, se corrobora que la evolución de la contabilidad viene acompañada con el desarrollo del ser humano, y es el mismo progreso del hombre que exige a la contabilidad a que se realicen las operaciones de manera rápida, oportuna y eficiente, con lo cual, las empresas a través de sus directores pueden tomar decisiones en pro de mejorar su funcionamiento.

Asimismo, los avances de la contabilidad a través del tiempo han conseguido que esta disciplina se encargue de registrar las operaciones diarias que se realizan en las empresas, para luego ser analizadas, con el único propósito de orientar a la gestión empresarial.

La Contabilidad como un campo especializado de las ciencias administrativas, se sustenta en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de análisis, registro y control de los movimientos operacionales que realizan las empresas o instituciones, con la finalidad de: organizar, informar e interpretar el estado económico actual. A su vez, los resultados operacionales alcanzados en cada período o ejercicio contable quedan registrados para la toma de decisiones durante toda la existencia permanente de la entidad (Orozo, 1986, pág. 1).

Así mismo, se concuerda con Bravo (2009), al considerar la contabilidad como una ciencia que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa, con el objeto de conocer su situación financiera al término de un período contable.

La contabilidad desempeña un papel muy importante en las empresas dentro del proceso de toma de decisiones, pues a través de ella se conoce del comportamiento de los indicadores que miden los resultados de la organización. Por este motivo, cualquier persona que revise la data puede emitir juicios, criterios que pueden derivarse en toma de decisiones. Por lo tanto, también se coincide con Vásquez (1992), quien manifiesta que: “es importante la utilización de la contabilidad para el registro, clasificación y análisis de las transacciones comerciales ya que se inicia con el nacimiento del comercio” pág. 21.

La Contabilidad ayuda a tomar decisiones y permite explicar dónde y cómo ha gastado el dinero o se han contraído compromisos; evaluándose así, el desempeño e indicando las implicaciones financieras de escoger un plan en lugar de otro. De la misma manera, ayuda a predecir los efectos futuros de las decisiones y a dirigir la atención tanto hacia los problemas, las imperfecciones y las ineficiencias actuales, como hacia las oportunidades que se pueden presentar (Zapata, 2008).

Se puede concluir en este apartado, que la contabilidad es una herramienta indispensable para el funcionamiento de una empresa, porque les permite llevar un registro diario de movimientos o transacciones en la empresa, con determinados controles en todas las actividades financieras, dejándose esclarecido cuál es la situación económica real de la empresa.

El Control Interno

El Control Interno, en los últimos años se ha convertido en tema de preocupación de las empresas, lo que ha permitido que con el pasar del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del mismo, se origina después del nacimiento de la contabilidad, a finales del siglo XIX, a consecuencia de la revolución industrial. En este período, aparece la necesidad de controlar las operaciones en los negocios, los hombres de comercio se preocupaban por crear y

establecer sistemas adecuados para proteger sus intereses y salvaguardar su patrimonio.

El Control Interno como una herramienta, se lo ubica con el surgimiento de la partida doble como uno de los principios fundamentales de la contabilidad, que fue una de las medidas de control específicas para cuadrar cuentas así como para determinar la entrada y salida de recursos, pero no fue hasta fines del siglo XIX que se establecieron los parámetros específicos de medición y control (Horngren & Harrison, 2011).

A finales del siglo XX, la industrialización dio lugar a la generación de excedentes en la producción, desde entonces se hace necesario la mirada hacia otros problemas, como el direccionamiento de los procesos productivos, comerciales y administrativos. Al respecto, se vio necesario que se apliquen los componentes de la administración como herramienta para disminuir errores y pérdidas. Producto a estos sucesos, comenzó a sentirse la prioridad de garantizar un control, porque se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización, descuidando el proceso administrativo, lo cual dio espacio para el nacimiento del control como herramienta gerencial y de soporte para la toma de decisiones

De lo expuesto, al control interno se lo puede definir, como aquel proceso que permite intervenir en operaciones y actividades ejecutadas de forma incorrecta, con el único fin evidenciar cuáles son las causas que originan el desfase de las actividades, de la misma forma, sirve como herramienta para el cumplimiento de las políticas institucionales.

Según el COSO III (2013, pág. 4), define al control interno como el proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Por lo tanto, el control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una

entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera promoviéndose la eficiencia operativa y estimulándose la adhesión a las políticas prescritas por la administración (Santillana, 2011).

Con lo cual, la administración tiene la responsabilidad de salvaguardar los activos de la organización, prevenir y corregir errores, conservándose un sistema de control interno adecuado que contribuya al alcance los objetivos institucionales. Es por ello, que el control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad y, por todo el personal que cumplan funciones de control. De esta manera, se coincide con Zapata (2008), al definirlo como un proceso ejecutado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías (pág. 88):

- Efectividad y eficiencia en las operaciones;
- Fiabilidad de la información financiera y operativa;
- Salvaguardar recursos de la entidad;
- Prevenir errores e irregularidades; y,
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno es un factor clave en lo logro de los objetivos generales de las organizaciones, considerándose oportuno y eficiente. Con lo cual, al seguir una estructura orgánica, debe tener una ubicación estratégica con la finalidad de revelar tendencias y situaciones. En la vida real, un gran volumen de las decisiones administrativas está basada en la información de tipo contable, las cuales varían desde asuntos como adquisiciones de inventarios hasta mejorar la estructura de costos y gastos de la empresa.

Para comprender mejor que es el control interno, se expone la siguiente definición: “Es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos. Constituyen componentes del control interno: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación, y el seguimiento” (Dirección de Investigación Técnica Norte, 2009).

De la cita anterior, se resume que el control interno se establece en una organización de forma eficiente para que exista un mayor nivel de seguridad hacia el cumplimiento de sus metas y propósitos, manteniéndose el control de los riesgos y determinándose la manera de cómo gestionarlos.

La existencia del control interno en la organización permite proteger los activos en contra de los desperdicios, detectar el fraude y el uso inadecuado de recursos, promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables, y evaluar la eficiencia de los procedimientos administrativos contables y financieros en todas las etapas, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

El sistema de control interno es capaz de brindar información oportuna sobre las irregularidades y errores que pueden acaecer a lo largo del proceso productivo. Asimismo, brinda las pautas necesarias para la aplicación de soluciones factibles. Por este motivo, el control interno tiene como objetivo principal controlar y evaluar el cumplimiento de las políticas institucionales. Al respecto, según Téllez (2004, pág. 184), concuerda con Mendivel (2010, pág. 39), e indican que los objetivos fundamentales del control interno, son:

1. Proteger los activos de la empresa;
2. Obtener información correcta y confiable, así como los medios para comprobarla;
3. Promover la eficiencia de las operaciones; y,
4. Lograr la adhesión a las políticas de la dirección de la empresa.

De esta manera, se puede identificar que el control interno, está basado en cinco componentes fundamentales, cada uno es apoyo del otro y están relacionados entre sí; por ende, son los que permiten darle la estructura adecuada a los sistemas de control. De acuerdo con lo establecido en el COSO, estos son:

Ambiente de Control.- Está considerado como el fundamento de los demás componentes, es aquel que refleja las actitudes generales de los administradores y directivos de la organización, es por ello, que dicho componente dirige las acciones, políticas y procedimiento. De acuerdo con lo manifestado por Manco

(2014), “el ambiente de control es el fundamento de todos los componentes de Control Interno, dando disciplina, orden y estructura”, pág. 23.

Evaluación de los Riesgos.- Implica realizar un proceso riguroso y permanente, permite identificar y analizar todos aquellos riesgos que puede estar afectando el normal funcionamiento de la organización y, por ende, que no se alcancen la totalidad de los objetivos planteados. En este sentido, se coincide con Mantilla (2003, pág. 39), donde comenta que la valoración de riesgos “...es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos”.

Actividades de Control.- Es el conjunto de acciones establecidas que permiten minimizar el impacto del riesgo y los riesgos de pérdidas en cualquier período. De la misma forma, están orientadas al cumplimiento de las políticas y procedimientos que rigen en la organización, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos en todas sus etapas. Se coincide con Pérez (2010), cuando confirma que las actividades de control ayudan asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

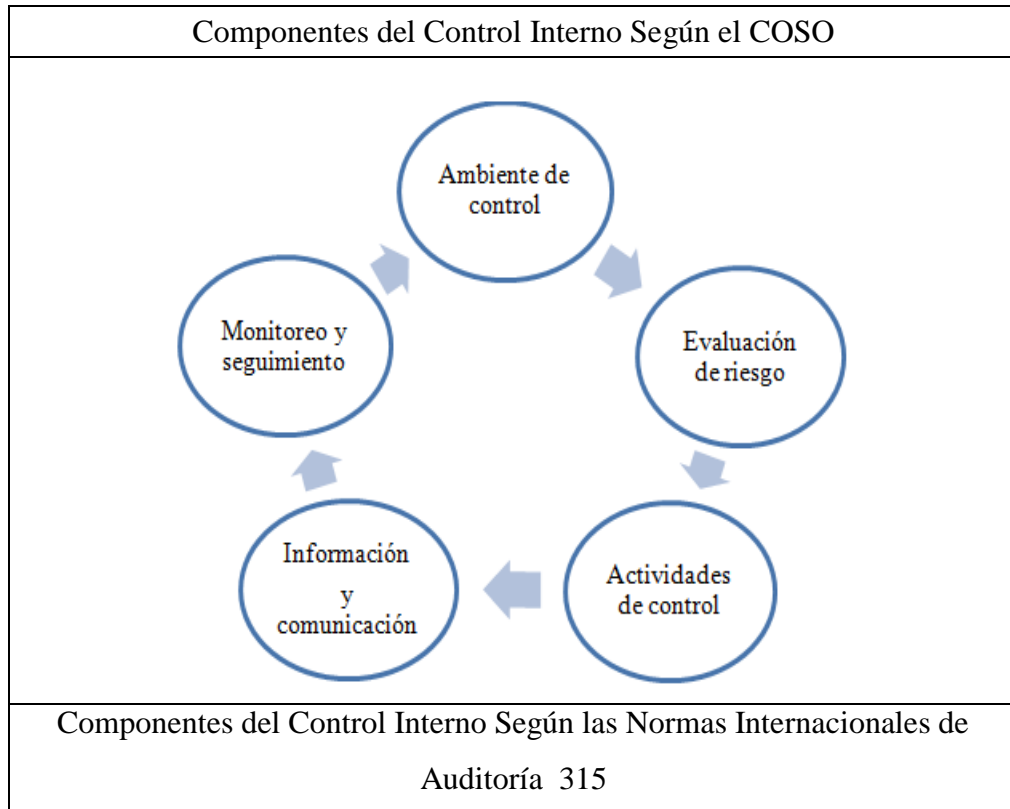
Información y Comunicación.- Son elementos esenciales en la estructura del control, se puede decir, que son aquellos métodos empleados para identificar, clasificar, registrar, analizar e informar acerca de la transaccionabilidad en una organización. Con relación a la información Mantilla & Blanco (2005) comentan que el sistema de información produce documentos que tienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Así mismo, de acuerdo con Arroyo (2012), “la comunicación es una herramienta estratégica para la gestión de empresas, es una función de carácter estratégico y un elemento de progreso y de eficacia en el marco de la vida institucional”, pág. 88.

Monitoreo.- Consiste en realizar actividades de seguimiento, monitoreo y evaluación continua en cuanto a la calidad del desempeño del control. Al coincidir con Blas (2014, pág. 34), se reconoce que el monitoreo es un proceso que evalúa

la calidad del control en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran.

No obstante, es importante plasmar la diferencia entre las concepciones que existen sobre el control interno (ver cuadro 1).

Cuadro N° 1. Diferencias de concepciones acerca del control interno





Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: modelo COSO y las Normas Internacionales

Como se puede apreciar, el control interno ha ido evolucionando con el pasar de los años. Con esta percepción se da razón a lo expuesto por la Fundación Universitaria Luis Amigo de Antioquia (2016), donde manifiesta que el concepto de control interno ha: evolucionado, desarrollado y estandarizado, con lo cual, los administradores tienen una herramienta que representa en sí misma una gestión empresarial moderna, con un enfoque de aplicación integral en la gestión de riesgos, así como en los factores de prevención y su forma de frenarlos en cualquier situación.

Con el pasar de los años, se puede observar como los sistemas de control interno han ido desarrollándose. Por ejemplo, a partir de la creación del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), en el año de 1992 se formula el COSO I, denominado Marco Integrado del Control Interno; luego en el año 2004 se estableció el COSO II- Marco Integrado de Gestión de Riesgos Corporativos, ya en el en 2013, se desarrolló la tercera versión COSO III nombrado Control Interno Marco Integrado, constituyéndose como una versión

mejorada del COSO I, puesto que conserva su nombre y la definición de Control Interno, pero involucra una visión más clara y actualizada (Vásquez, 2016).

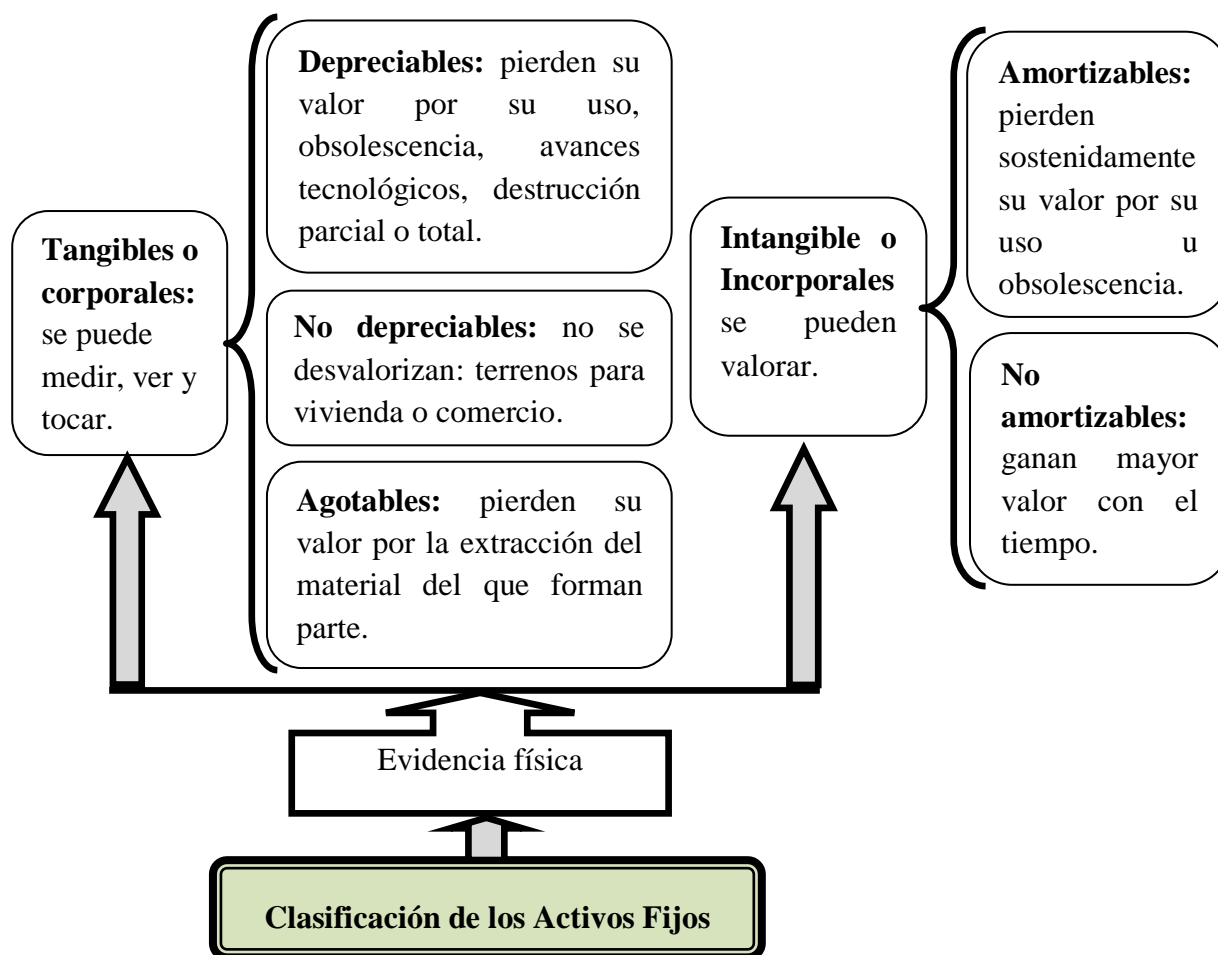
Al respecto, el control interno se proyecta hacia los activos fijos, dado que es necesario el conocer su manejo y explotación en función del rendimiento empresarial. En este sentido, Dávalos (1984), indica que los activos fijos son aquellos bienes permanentes, cuya vida útil generalmente es mayor a un año, con un valor de adquisición representativo, no están destinados para la venta dentro del giro normal de la actividad económica de la empresa (...) este tipo de bienes son utilizados en la producción de otros bienes y servicios, arrendamiento, o simplemente para el uso administrativo de la entidad”, pág. 22.

Activos Fijos

Se considera que los activos fijos tangibles son aquellos bienes, muebles e inmuebles que una empresa posee y cuya vida útil es superior a un año y no son destinados para la venta en una actividad comercial, los mismos tienen un costo relativamente significativo o representativo.

De acuerdo con la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (2014), se consideran activos fijos tangibles aquellos que se han adquiridos, construidos o en proceso de construcción, con la intención de utilizarlos hasta el final de su vida útil, para la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para ser usados por el dueño o empresa, que no están destinadas a la venta en el curso normal de las operaciones y, cuya vida útil supere un ejercicio económico.

Por lo tanto, los activos fijos tangibles son bienes de naturaleza permanente, necesarios para desarrollar funciones propias del giro del negocio, así como prestación de servicios o producción de bienes, se debe tomar muy en cuenta que los activos fijos no deben ser adquiridos para la venta y ni ponerlos en función de la gestión y el rendimiento empresarial. Con lo cual, es importante conocerlos bien para lograr un manejo eficiente (Ver esquema 3).



Esquema N° 3. Clasificación de los Activos Fijos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: Zapata Sánchez (2011, pág. 175).

Es importante indicar, que la clasificación de un bien como activo fijo no es única y que depende del tipo de negocio de la empresa; es decir, algunos bienes pueden ser considerados como activos fijos en una empresa y como inventarios en otra.

Para Contreras (2007), los activos fijos se agrupan en dos clases:

- Activos Tangibles
- Activos Intangibles

Son considerados activos fijos tangibles, aquellos bienes de configuración física que se pueden ver, medir y ser verificables. Por este motivo, se referencia a Dávalos (1984, pág. 22), son bienes tangibles de naturaleza permanente que se

utilizan para el manejo y operabilidad de la empresa, el cual es aprovechado en un período que excede un año o más y que éste ajustado a su valor actual, menos la depreciación acumulada correspondiente.

Asimismo para Zapata (2008, Pág. 193), los activos tangibles son los que se pueden ver, medir, tocar y que por su naturaleza, se agrupan en:

Depreciables.- Activos que pierden su valor por el mismo uso en las actividades diarias de la empresa, destrucciones u obsolescencia, por ejemplo: muebles de oficina, equipos de computación, vehículos.

No Depreciables.- Activos que no se desgastan a pesar del uso y que con el transcurso del tiempo más bien aumentan su valor, por ejemplo: terrenos.

Agotables.- Activos que su estructura natural, son extraídos y van perdiendo su valor y no son renovables, por ejemplo: pozos de petróleo, minas.

Activos intangibles son aquellos definidos por su propio nombre; es decir, no son físicamente visibles, no se pueden medir, pero si se pueden valorar. Asimismo con el pasar del tiempo y el surgimiento de nuevas tecnologías van perdiendo su valor, se cita algunos ejemplos: concesiones, franquicias, crédito mercantil, marcas, patentes, derechos de autor y licencias. En concordancia con las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 38, 2006), refiere a los activos intangibles como activos identificables, de carácter no monetario y sin apariencia física, que se tiene para ser utilizados en la producción o suministros de bienes y servicios, para ser utilizados en arriendos a terceros o para funciones relacionadas con la administración de la empresa.

Se considera activos intangibles aquellos derechos que aunque no se pueden ver se percibe su presencia benéfica (Zapata P. , 2008), y se agrupan en:

Amortizables.- Activos que con el tiempo o aparición de nuevas tecnologías, van perdiendo su valor comercial, por ejemplo: derechos de autor y derechos de llave.

No Amortizables.- Activos que con el paso del tiempo, van incrementando su valor, por ejemplo: marcas, prestigio, crédito comercial y patentes.

Los activos fijos presentan una serie de particulares, tales como: depreciaciones, tiempos de vida útil y sus etapas, así como su tratamiento legal; en este sentido, se desarrolla cada uno de los ítems señalados anteriormente.

Depreciación.- Se lo define como aquella distribución de costos asignados en un período de tiempo determinado, lo corroboran Horngren, Harrison, & Smith (2003), al considerar que: “la distribución del costo de activos fijos entre la vida útil de los bienes se llama depreciación (...), sobre el cual se calcula su valor real”, pág. 392.

La depreciación de un activo fijo se basa en el costo, la vida útil y el valor residual estimado. Con lo cual, la deprecación se produce por el desgaste y deterioro físico que sufre el bien a lo largo de su vida útil.

Se concuerda con Meza (2012), la depreciación es la distribución como gasto del valor del activo en los años que presta sus servicios. Los activos fijos con excepción de los terrenos, son de uso de la empresa por un número limitado de períodos y su costo se distribuye como un gasto entre los años de utilización.

Existen métodos de depreciaciones; sin embargo, es decisión de la empresa elegir el método a utilizar, puesto que depende también de la actividad empresarial; es este sentido, la Norma Internacional de Contabilidad (NIC 16), presenta tres métodos de depreciación: Línea recta, depreciación decreciente en función de los saldos y el de las unidades de producción.

La depreciación 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 determina un cargo que vá disminuyendo a lo largo de su vida útil. El método de las unidades de producción considera un cargo basado en la utilización o producción esperada (NIC 16, 2014); es por ello que se debe buscar el método más adecuado para poder distribuir de forma eficiente el costo incurrido en la adquisición.

Tiempos de vida útil.- Es el rango de tiempo que se aspira utilizar el activo, de acuerdo con la Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC 12, 2018),

considera que la vida útil de un activo es el período de tiempo que la empresa va a usar el activo; o el número de unidades de producción o similares que una empresa espera obtener de un activo.

En la determinación de la vida útil de los activos fijos se toman en cuenta los siguientes factores:

Uso esperado del bien.- Se refiere al uso estimado que se le va a dar al bien, con base a la capacidad o rendimiento físico, en un determinado tiempo.

Desgaste o deterioro físico esperado.- Se relaciona con el deterioro físico del activo, y responde al desgaste de sus partes con relación al momento de su fabricación.

Obsolescencia técnica.- Se debe evaluar hasta qué punto el activo seguirá sirviendo a la productividad de la empresa, puesto que la tecnología avanza.

Mejoras en el activo fijo.- Se toma en cuenta las mejoras y reparaciones que se hacen a los activos y el tiempo que prolongan su vida útil (Pereda, 2010, pág. 36).

Etapas de los activos fijos.- Son aquellos escenarios por los cuales los activos fijos pasan, en toda organización. En este sentido se pone de manifiesto a Warren, Reeve y Fess, citados por Alvarez (2012), al exponer que existen etapas en la vida de un bien y se muestran a continuación:

Preliminar.- Ocurre antes que los directivos estén de acuerdo que se adquieran.

Pre adquisición.- Se identifica el bien pero aún no se ha adquirido todavía y es probable que ocurra la compra, comprende el proceso de análisis costo beneficio.

Adquisición.- En esta etapa el activo se ha adquirido, pero aún no se encuentra listo para su uso y los costos incurridos se identifican claramente con el bien.

Servicio.- El bien está totalmente listo para su uso y funcionamiento, a partir de este momento empieza la asignación del costo del bien durante el ciclo de vida del mismo.

Culminación de vida útil.- Es la etapa donde el activo ha cumplido con su trabajo y llega al término del tiempo para el que fue adquirido.

Tratamiento legal de los Activos Fijos.- De acuerdo con la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (2015), la depreciación de las propiedades, plantas y equipos se consideran como un gasto deducible que sirve para la determinación de

la base imponible de Impuesto a la Renta, generado por la empresa, siempre y cuando la naturaleza de los activos, así como su vida útil, esté de acuerdo con lo indicado por el Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.

Por lo señalado, el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno detalla en su artículo 28, para que el gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes:

- I) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcas y similares 5% anual.
- II) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- III) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- IV) Equipos de cómputo y *software* 33% anual (RLRTI, 2017).

Origen y Evolución de los Modelos de Gestión

Sin duda, existen razones para que las empresas comiencen a fortalecer su estructura, el mismo sistema económico creciente, las tecnologías de vanguardia entre otros factores, hacen que los modelos de gestión vayan evolucionando sin perder de vista los anteriores, sino que más bien sirven de base para mejorar los existentes. En este sentido, los modelos de gestión son cada vez más estratégicos y objetivos, puesto que involucran la participación constante de los líderes con sus equipos de trabajo, han logrado descubrir que el valor agregado que necesitan las empresas están en ellos y en cómo gestionar los proyectos para alcanzar los objetivos (Quinn, 1994).

Por lo mencionado, es importante realizar un análisis donde involucre los principales modelos de gestión, puesto que todo proceso administrativo se desarrolla en torno a un modelo de gestión, por lo tanto, es necesario tener claras las siguientes conceptualizaciones:

Modelo.- Es un esquema que se aplica para la realización de una actividad o proceso, se origina en el estudio del investigador de operaciones en lo que respecta a la práctica de con quienes está conviviendo en la organización” (Moskowitz, 1982). Al respecto un modelo, es una guía donde se representa la

interrelación de todas las actividades dentro de la organización, con el propósito de orientar los esfuerzos a la consecución de los objetivos.

Gestión.- Es el arte de hacer las cosas bien a través de y con la gente necesaria (Chiavenato, 2007, págs. 45-49), de igual manera, este autor en otro apartado manifiesta que la gestión es: "La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. En este sentido, la gestión es la manera de administrar efectivamente los recursos, en busca de mejorar los réditos de la organización.

Modelo de gestión.- Se refiere al marco de referencia para la dirección de una entidad, posee varias fases: planificación, organización, dirección, ejecución y control, los modelos pueden ser aplicados tanto en las compañías y negocios privados como en la administración pública (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2012). En este sentido, el modelo de gestión es la guía u orientación que los administrativos emplean en el desarrollo de sus actividades, con el fin de maximizar beneficios y establecer estrategias que le permita a la organización aumentar su nivel de competitividad. Para la realización de un modelo de gestión, se debe realizar un análisis del contexto interno y externo en el que se encuentra la empresa.

Proceso administrativo.- Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades (Amador, 2018). En relación con este criterio, se concluye que la empresa debe tener bien definido su proceso administrativo con una adecuada planificación y ejecución de sus actividades, a través de una dirección y control oportuno, todo esto, con el fin de mejorar la realización de funciones y la consecución de sus objetivos.



Gráfico N° 1. Proceso Administrativo.

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: (Amador, 2008).

Con relación a la figura anterior, se puede mencionar que todo programa está sujeto a un proceso, en el cual se planifican qué acciones se deben realizar para los objetivos que se deseen alcanzar. Todo esto se lo debe efectuar con la organización primero de las altas gerencias, y luego con los colaboradores, de esta forma se logra una mejor gestión que sirve para alcanzar un direccionamiento eficiente, apoyándose en el control adecuado de las actividades planificadas.

Existe una extensa variedad de modelos que se pueden desarrollar y aplicar según las características del entorno, entre los más destacados se mencionan en el cuadro siguiente (Ver cuadro 2):

Cuadro N° 2. Modelos de gestión

Modelo	Característica principales
Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cambio de la cultura organizacional. ➤ Cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones. ➤ Adaptarse al cambio de las nuevas tecnologías.
Reingeniería	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Superar paradigmas de cómo hacer las cosas de una forma diferente. ➤ Cambio total de la forma de administrar el negocio. ➤ Busca mayor competitividad.
Cuadro de Mando Integral	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Herramienta de gestión propuesta por Kaplan y Norton (2001). ➤ Relación entre la misión y las perspectivas económicas, por medio de una serie de indicadores. ➤ Consolida la estrategia bajo cuatro perspectivas financiera, cliente, procesos y aprendizaje.
<i>Hoshin Kanri</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Coordina todas las actividades de los empleados para lograr los objetivos claves. ➤ Poder de reacción en un entorno cambiante. ➤ Se sustenta en el ciclo de <i>Deming</i>, que consiste en cuatro fases: planificar, hacer, verificar y actuar.
<i>Kaizen</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejoramiento continuo que involucra a todos los integrantes de la organización. ➤ Se basa en la teoría que siempre existe alguna área que mejorar.
Calidad Total	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Busca la satisfacción total de los clientes.

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: revisión de la literatura.

En relación al cuadro presentado, se puede resumir que existen modelos de gestión con diferentes particularidades cada uno, pero con un objetivo en común mejorar la estructura de las organizaciones, basándose en la gestión del mejoramiento continuo de los procesos secundarios y principales que se desarrollan en las empresas.

En tal sentido, se pretende profundizar en los aspectos metodológicos de la investigación, con la finalidad de diseñar un modelo de gestión contextualizado para el manejo y control de los activos fijos.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

Caracterización del Manejo y Control de los Activos Fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

La Cooperativa “San José” Ltda., en la actualidad se encuentra utilizando un manual como instrumento para el cuidado de sus bienes, el cual se denomina, “Manual para la Administración de Activos Fijos”, donde se detallan políticas y procesos que deben seguir todas las personas que colaboran con la organización; después de haber revisado y analizado el manual que utiliza la Cooperativa, se observa que los procesos para la administración de los activos fijos, se encuentran detallados de forma general, es decir, falta especificar subprocesos y tareas, así como los medios y los responsables de la administración de los activos fijos.

Es necesario aclarar los procedimientos en cuanto a la contabilización, registro y bajas de bienes; así mismo, se evidencia que existe un escaso control de los activos fijos por parte de custodios y administrativos.

De la misma forma, se revisó el “Manual de Políticas, Principios, Normas de Contabilidad”, que utiliza el departamento de contabilidad de la Cooperativa, en la parte pertinente de las depreciaciones y amortizaciones, se observa que para depreciar los activos utilizan el método de línea recta, sobre el costo histórico más las mejoras de carácter permanente. En este sentido, se observa que los porcentajes de depreciación que aplican para la depreciación, es de acuerdo con lo establecido por la Ley de Régimen Tributario Interno, los cuales se presentan en la siguiente tabla:

Tabla N° 1. Porcentaje de depreciación de los activos fijos en la Cooperativa.

Activo	% Depreciación	Años de vida útil
Edificios	5	20
Muebles de Oficina	10	10
Equipos de Oficina	10	10
Equipos de Cómputo	33.3	3
Enseres	10	10
Vehículos y motocicletas	20	5
Otros activos	10	10

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: (www.coopsanjose.fin.ec-manualcontable).

Se observa que el departamento de contabilidad mantiene anexos en forma ordenada de sus activos fijos y los clasifica de la siguiente manera: edificios, muebles, enseres y equipos de oficina, equipos de computación, unidades de transporte (tanto vehículo como motocicletas) y otros activos.

Después de diagnosticar la situación actual del manejo y control de los activos fijos que se utiliza la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., es necesario continuar para concluir en los resultados del estudio, mediante la aplicación de métodos y tipos de investigación, así como, aplicación de encuestas tanto a los funcionarios responsables de la administración de los activos fijos, como a los usuarios, entrevistas a directivos, que permiten perfeccionar los detalles para proponer el modelo de gestión.

Métodos, tipos y técnicas de investigación

La investigación se enfoca en uno de los sectores financieros del país, como lo es el Sector de la Economía Popular y Solidaria, en este sector se encuentra inmersas las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACS), el objeto de estudio es la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., así como sus procedimientos para administrar los activos fijos, con el propósito de identificar las debilidades que deben ser corregidas con el modelo que se propone en el trabajo, todo esto con el empleo de técnicas, como: entrevistas, encuestas y observaciones de campo.

Los enfoques que se utilizan para el análisis son el cualitativo que permite indagar aquellas características y detalles, con base en las prácticas llevadas a

cabo tanto de los directivos de la Cooperativa, como de las personas responsables del cuidado de los activos, y cuantitativo puesto que se recogen datos numéricos acerca de los registros contables, de esta forma, permite analizar la situación actual del manejo y control de los activos fijos.

El tipo de investigación que se utiliza en el trabajo es la descriptiva, ya que detalla la situación actual, así como las principales características de los procesos que se ejecutan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., en cuanto a la administración de los activos fijos, y con ello se consigue partir de un primer diagnóstico o una base fundamentada, sin embargo, también se utiliza este tipo de investigación porque permite describir cómo se estructura cada etapa de la investigación desde el diagnóstico inicial hasta la propuesta con sus respectivos resultados.

Se realiza un análisis documental de las políticas y reglamentos internos con los que cuenta la Cooperativa, para la administración de los activos fijos, a fin de conocer el porcentaje de aplicación y efectividad de los mismos, y los resultados del análisis documental se muestran a continuación en el cuadro N° 5. Además se estudian los procesos, herramientas de trabajo, con el propósito de contar con información relevante que sustenten la investigación. De igual forma, se utiliza el método deductivo, para establecer el entorno de los procedimientos que aplican en el manejo y control de los activos, partiendo de lo general a lo particular; es decir, el estudio de los subprocesos.

Población y muestra

La población u objeto de estudio son todas las 153 personas que prestan servicios en la Cooperativa “San José” Ltda., y se lo distribuye de la siguiente forma: 149 encuestas a funcionarios a los usuarios de los activos fijos, 2 encuestas a los administradores y 2 entrevistas a directivos, por lo tanto, como es un universo manejable no se extrae una muestra, con lo cual los resultados de la investigación serán más exactos.

Variable

Independiente: Modelo de gestión para el manejo y control de activos fijos

Operacionalización de Variable

Cuadro N° 3. Operacionalización de la variable: Modelo de gestión para el manejo y control de activos fijos.

Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Ítems básicos	Técnica	Instrumento
<p>Modelo de Gestión Refiere al marco de referencia para el desarrollo de una empresa y posee varias fases entre las principales se encuentran: la planificación, la organización y el control, con el fin de establecer estrategias que permitan aumentar el nivel de competitividad empresarial (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2012).</p>	Planificación	Porcentaje de aplicación del manual para la administración de los activos fijos.	<p>¿Existen políticas y procedimientos escritos para la administración de los activos fijos?</p> <p>Considera usted que se encuentra bien definida las funciones de la persona encargada del manejo y control de los activos fijos.</p>	Entrevista	Entrevista a directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.
	Organización	Número de capacitaciones al año sobre activos fijos.	El personal encargado de administrar los activos fijos, ha asistido a capacitaciones en temas relacionados al manejo y control de activos fijos.	Entrevista	Entrevista a directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.
	Control	<p>Tiempo asignado a la constatación de los activos</p> <p>Evolución de sistemas</p>	<p>Conoce el tiempo que tarda la realización de la constatación física de los activos fijos y la actualización de la información contable en los registros.</p> <p>Cree usted que el sistema actual que mantiene la institución, es suficiente para administrar el volumen de activos fijos con los que cuenta.</p>	Entrevista	Entrevista a directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

<p>Activos fijos Consiste en darles un adecuado tratamiento a la propiedad planta y equipo que posee una organización, son utilizados para la prestación de servicios o para la transformación de un bien y, su vida útil debe ser superior a un año y no son destinados para la venta.</p>	<p>Propiedad, planta y equipo</p>	<p>Número de registros de activos Fijos al año</p>	<p>¿Conoce los activos fijos (propiedad, planta y equipo) que posee la Cooperativa? ¿Conoce el porcentaje que representa la propiedad planta y equipo del total de los activos? ¿Se practican inventarios físicos de activos fijos y los compara con los registros contables? ¿Qué procesos cree usted que se deberían mejorar y adicionar en cuanto al manejo y control de activos fijos?</p>	<p>Encuesta y ficha de observación.</p>	<p>Cuestionario a funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., encargados de la administración de los Activos Fijos.</p>
	<p>Vida útil</p>	<p>Número de Activos Fijos depreciados al año</p>	<p>¿Cómo considera usted el estado en que se encuentran los activos que utiliza? ¿Qué realizan con los activos que se dan de baja? ¿Existen procedimientos establecidos para el tratamiento de aquellos activos con vida útil y que ya no sirven? ¿Existen medidas para el resguardo de los activos fijos que no están siendo utilizados, existe para ello un lugar definido?</p>	<p>Encuesta y ficha de observación.</p>	<p>Cuestionario a usuarios de los activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.</p>

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: revisión de la literatura y creación de técnicas de investigación.

Procesamiento de Recolección de la Información

Dada la operacionalización de las dos variables, se procede a exponer en el próximo apartado el análisis e interpretación de los resultados derivados de las encuestas y entrevista.

Encuesta realizada a los 149 usuarios de los activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

1. ¿Conoce los activos fijos (propiedad, planta y equipo) que posee la Cooperativa?, argumente su selección.

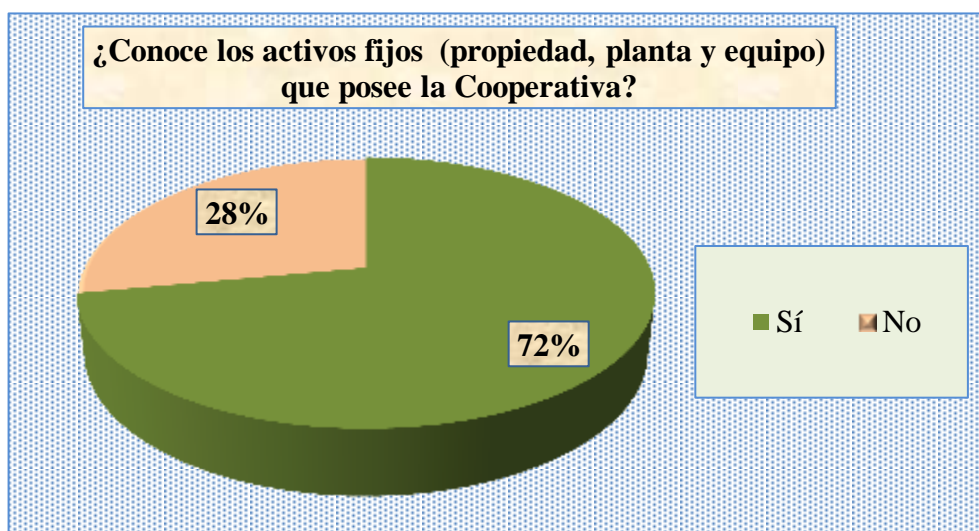


Gráfico N° 2. Conocimiento de activos fijos que posee la Cooperativa

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a usuarios de los activos fijos.

Análisis e interpretación

Se puede determinar que siete de cada diez empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., conocen los activos que posee; en cambio tres de cada diez empleados no conocen de los activos a favor de la institución. En este sentido, es necesario que se mejore este aspecto, puesto que una gran parte de colaboradores no conocen la importancia que representa este tipo de inversión.

Por otra parte, existen conocimientos escasos de la gran mayoría de personas que su respuesta fue afirmativa, por lo que es necesario se realicen capacitaciones a todos los empleados, en temas sobre los activos fijos.

2. **¿Conoce el porcentaje que representa la propiedad, planta y equipo del total de los activos con los que cuenta la Cooperativa?, argumente su respuesta.**



Gráfico N° 3. Porcentaje que representa la propiedad, planta y equipo

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a usuarios de los activos fijos.

Análisis e interpretación

Referente al porcentaje que representa la propiedad, planta y equipo del total de los activos, nueve de cada diez empleados que laboran en la Cooperativa no conocen dicho porcentaje, han argumentado su selección, donde coinciden que el desconocimiento se debe por la falta de capacitación al personal, falta de socialización de los temas, por no existir la cultura de conocer datos importantes de la institución y, manifiestan que es porque no laboran en el departamento donde se procesa la información contable.

Por otra parte uno de cada diez empleados conocen del porcentaje que representa la propiedad, planta y equipo frente al total de activos, pero no con exactitud, todas estas personas laboran en el área financiera y son quienes procesan la información.

3. ¿Con qué frecuencia le han realizado inventarios físicos a sus activos?

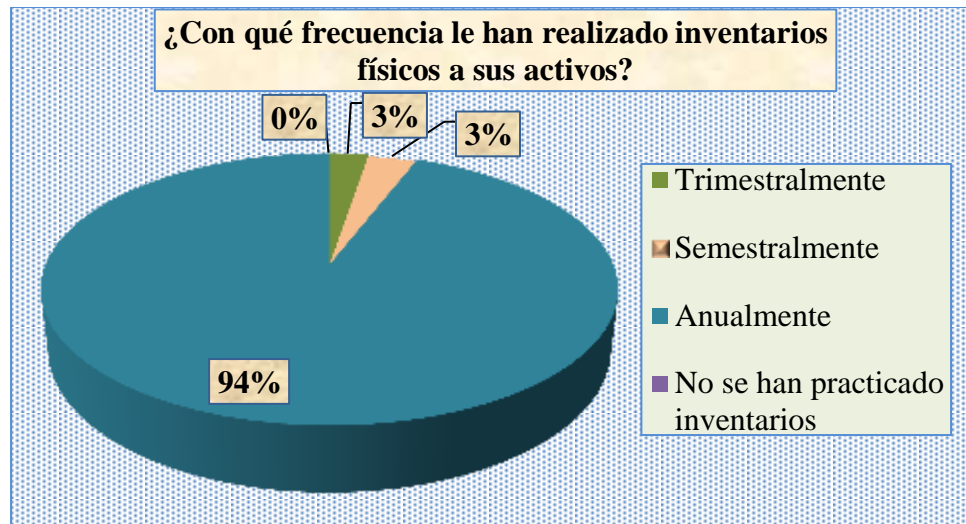


Gráfico N° 4. Frecuencia de inventario físico

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a usuarios de los activos fijos.

Análisis e interpretación

Con respecto a la realización de inventarios físicos, la gran mayoría equivalente al 94% de empleados que laboran en la Cooperativa, afirman que se practican constataciones físicas una vez al año, y coinciden que esté año si se lo realizó; por otra parte, el 3% de empleados manifiestan que se realizan inventarios cada semestre, de igual forma, otro 3% de empleados indican que realizan inventarios trimestralmente, de lo cual se concluye que el conjunto de personas en los rangos del 3% son empleados nuevos que no conocen cada qué tiempo se practican los inventarios físicos.

La corroboración de las personas encargadas de la administración de los activos fijos es muy importante, puesto que, manifiestan que se realizan inventarios físicos una vez al año.

4. ¿Cómo considera usted el estado en que se encuentran los activos que utiliza?, argumente su selección.

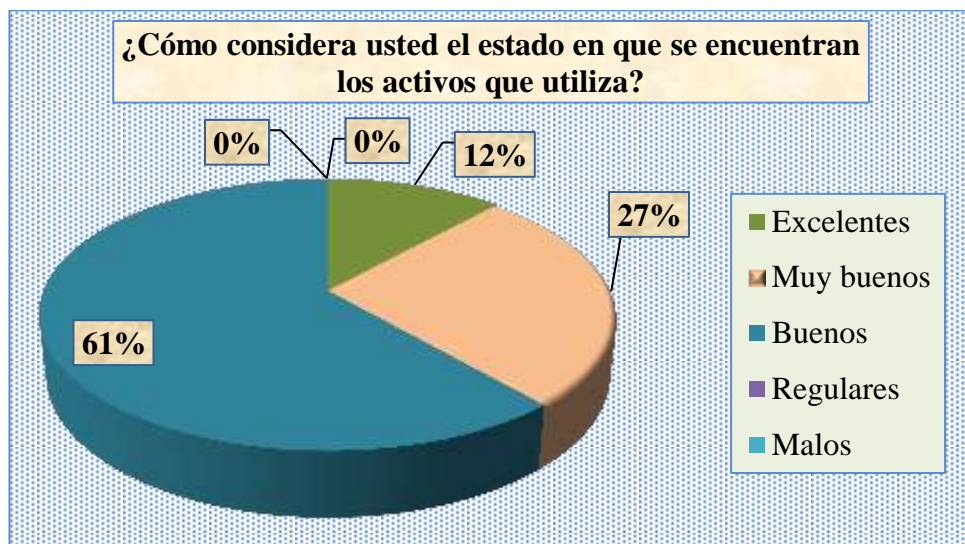


Gráfico N° 5. Estado en que se encuentran los activos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a usuarios de los activos fijos.

Análisis e interpretación

En lo referente al estado en que se encuentran los activos, seis de cada diez empleados manifiestan que están en buen estado, pero también coinciden que se debería considerar el cambio o reemplazo de algunos equipos que están siendo utilizados, puesto que en ocasiones, algunos activos presentan problemas lo cual puede ocasionar inconvenientes a futuro; de la misma forma, tres de cada diez personas mencionan que es muy bueno el estado de los activos y afirman que se debería contar con equipos de respaldo. A su vez, se hace mención que uno de cada diez empleados exponen, que los activos que utilizan se encuentra en condiciones excelentes, ya que la institución siempre les brinda todas las facilidades para desempeñar mejor su trabajo y dar un mejor servicio a los socios y clientes.

5. ¿Conoce usted las políticas y procedimientos establecidas por la Cooperativa para el manejo y control de los activos fijos?, argumente su selección.

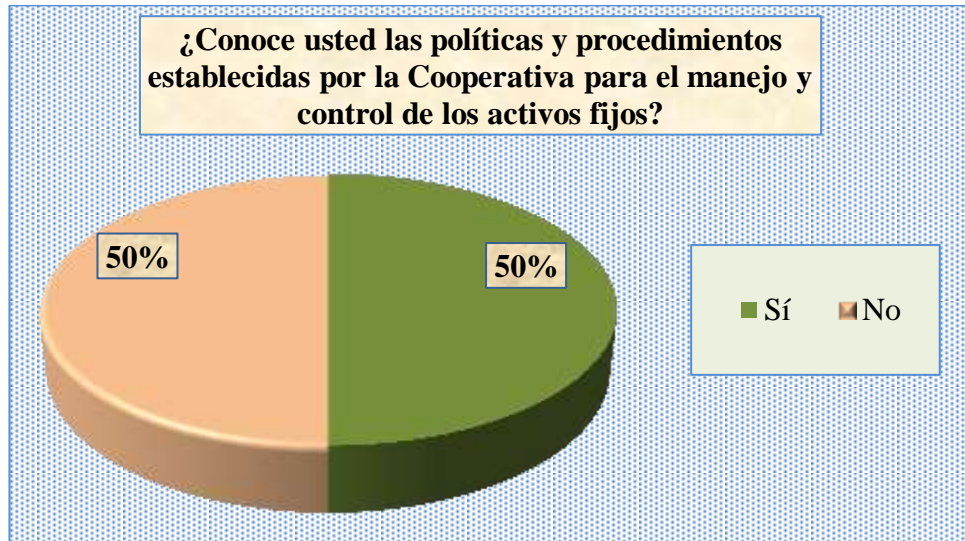


Gráfico N° 6. Conocimiento de políticas y procedimientos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a usuarios de los activos fijos.

Análisis e interpretación

Se puede determinar que cinco de cada diez empleados de la Cooperativa, conocen las políticas y procedimientos que existen para el manejo y control de los activos fijos, pero se observa en el argumento de su selección que conocen a simples rasgos y en términos generales; de la misma forma, cinco de cada diez empleados no conocen de las políticas y procedimientos establecidos por la institución para el manejo y control de los activos fijos, manifiestan que el desconocimiento se debe a la falta de socialización de la información por parte del área pertinente, y se concluye que los empleados de la Cooperativa no han tenido capacitaciones sobres estos temas, así mismo, afirman que la falta de procedimientos bien definidos ocasiona que no haya el interés por parte de los trabajadores.

6. ¿Está usted de acuerdo con que se implemente un modelo de gestión que permita mejorar el manejo, uso, custodia y control de los mismos? argumente su respuesta.

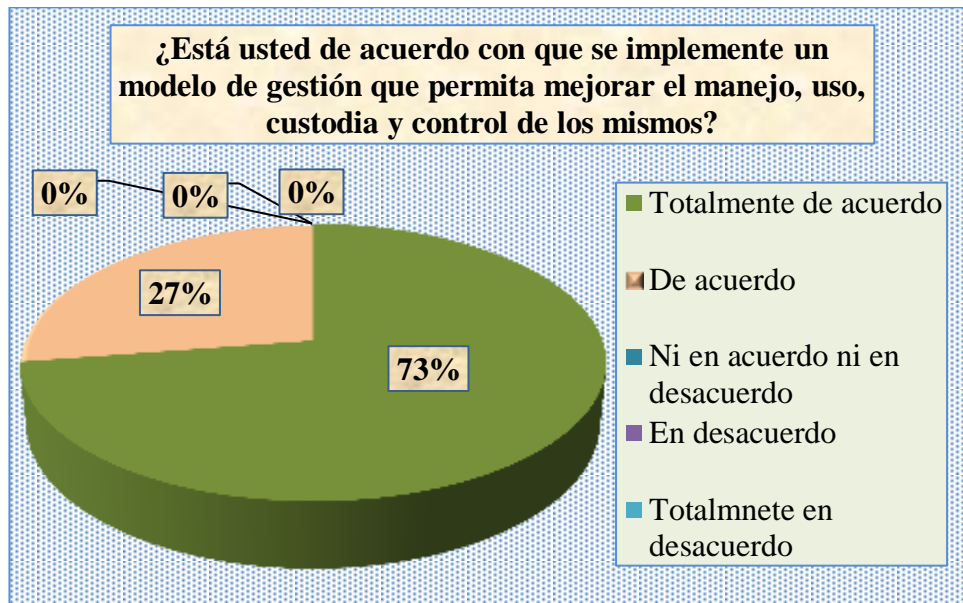


Gráfico N° 7. Implementación de un modelo gestión

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a usuarios de los activos fijos.

Análisis e interpretación

Se puede determinar que siete de cada diez empleados están totalmente de acuerdo en que se implemente un modelo de gestión, que permita mejorar el manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa. Mencionándose, que una vez creado e implementado el modelo de gestión, lo socialicen con todo el personal pues se encuentran muy interesados en conocer; mientras que tres de cada diez personas están de acuerdo en que se implemente un nuevo modelo, que permita mejorar las condiciones actuales que mantiene la Cooperativa en cuanto a la administración de sus bienes; en este sentido, al finalizar la presente investigación se lo socializarán los resultados y estrategias creadas con todo el personal que labora en la COAC “San José” Ltda.

Encuesta realizada a los 2 administradores de los activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

1. Existen políticas y procedimientos escritos específicamente para:

Cuadro N° 4. Políticas y procedimientos de activos fijos

X	Compra de activos
X	Registro
X	Depreciación
X	Asignación
X	Transferencia
	Donaciones
	Venta
X	Mantenimiento
	Toma física de inventarios
	Bajas y retiros

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

Se puede determinar, que: no existen políticas para las donaciones, ventas, toma física de inventarios, y bajas o retiros de los activos. Los administradores manifestaron que lo realizan de forma tradicional, y no existen procesos bien definidos, lo cual trae consigo pérdidas de recursos como tiempo y bienes extraviados o deteriorados por mala manipulación.

Por otra parte, para la compra, registro, depreciación, asignación, transferencia y mantenimientos de los activos, existen procedimientos muy generales, es decir, no están bien identificados los procedimientos para cada etapa de los activos.

2. ¿Los activos adquiridos están siendo utilizados para los fines previstos?, argumente su selección.

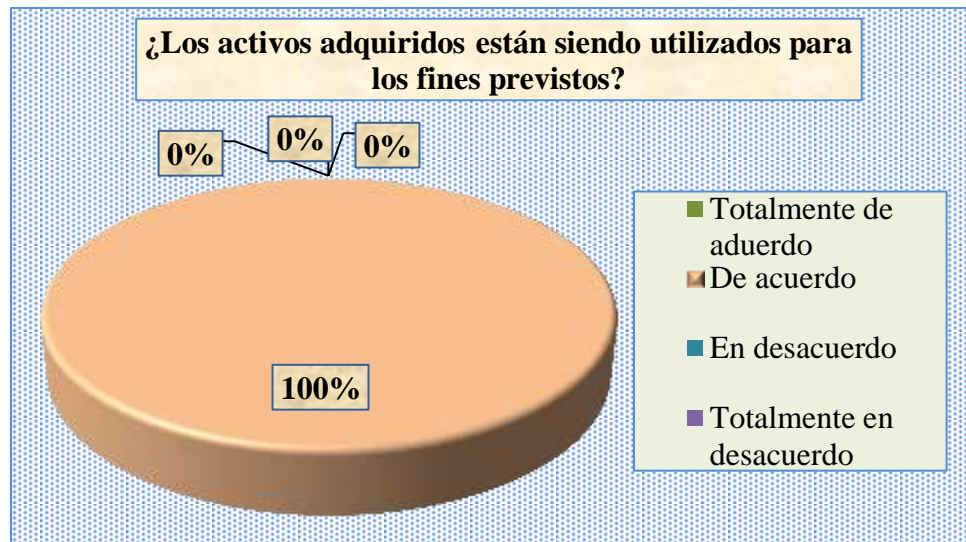


Gráfico N° 8. Utilización de activos fijos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

En lo referente a la adquisición y asignación de los activos fijos, los dos administradores están de acuerdo, ya que los bienes están siendo utilizados para las funciones designadas; también argumentaron que no están totalmente de acuerdo, porque existe una gran gama de activos en todas las Agencias Operativas de la Cooperativa y se les hace difícil el control de todos los bienes. Sin embargo, se debería considerar la posibilidad de asignar a un responsable en cada oficina para que administre los bienes con el fin de precautelar el buen estado de los mismos y asegurar el funcionamiento para el que fue adquirido.

3. ¿En la Cooperativa se practican inventarios físicos de activos fijos y los compara con los registros contables?, argumente su respuesta.

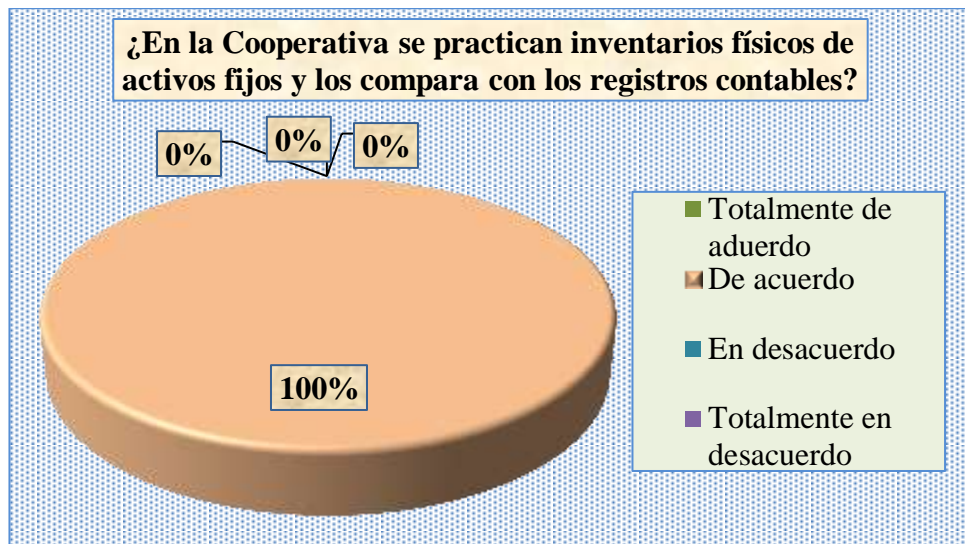


Gráfico N° 9. Practican inventarios físicos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

Se puede determinar, que los dos administradores de los bienes en la Cooperativa, están de acuerdo en que se ejecuten inventarios anualmente, luego del proceso de inventario se obtiene una información y se los compara con los registros contables, en caso de haber alguna diferencia o inconsistencia, son notificados para que se proceda con los ajustes. Esto permite la toma de decisiones proactivas en caso de existir alguna anomalía. En caso de encontrar diferencias considerables, no existe un proceso definido a seguir por lo que significaría pérdidas para la institución.

4. Los activos fijos están debidamente asegurados, ¿Bajo qué condiciones?, argumente su respuesta.

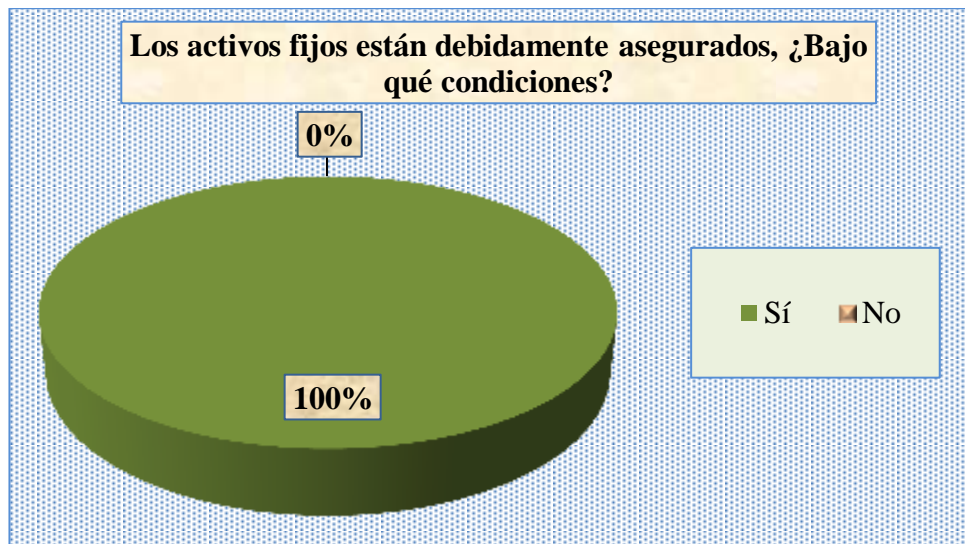


Gráfico N° 10. Activos fijos asegurados

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

En lo referente al aseguramiento de los activos fijos, los dos empleados de la Cooperativa, encargados de la administración de los bienes, manifiestan que son asegurados de acuerdo al costo y a la vida útil de cada activo, también mencionan que se contratan los seguros cada año y las condiciones son establecidas entre la empresa aseguradora y de acuerdo a las necesidades de la COAC “San José” Ltda. Sin embargo se puede determinar que la Cooperativa no cuenta con planes de contingencias en caso de que ocurran siniestros y eventos inesperados, por lo que se debería considerar la creación de planes de contingencia que permita mitigar los riesgos a los que se exponen los activos.

5. ¿Qué realizan con los activos que se dan de baja?, explique el proceso.

Tabla N° 2. Activos dados de baja

Se regalan	5%
Se venden	10%
Se chatarizan	85%

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

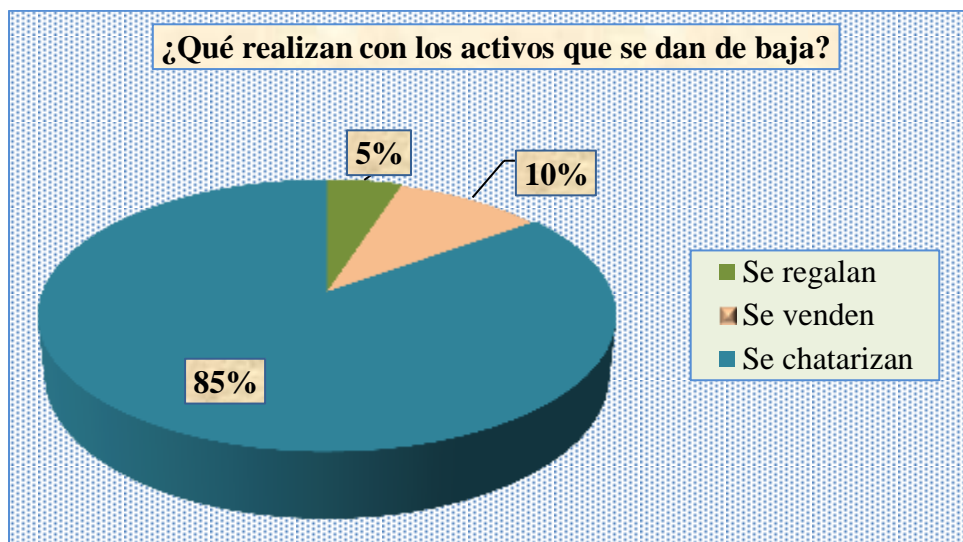


Gráfico N° 11. Activos dados de baja

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

Los dos encargados de la administración de los activos, manifiestan que realizan constataciones físicas para asegurar que el activo no funcione, luego elaboran un informe dirigido a Gerencia y Consejo de Administración para que se apruebe dar de baja los bienes, también coinciden que es poca la cantidad de bienes que se regalan, lo cual representa un 5%; de igual forma, mencionan que el 10% de activos fijos se venden. En este último semestre, se vendió una camioneta de propiedad de la institución. Así mismo, mencionan que la gran mayoría de bienes que son dados de baja son llevados a las trituradoras autorizadas por el Ministerio del Medio Ambiente.

6. ¿Existen procedimientos establecidos para el tratamiento de aquellos activos con vida útil y que ya no sirven? Explique el proceso.

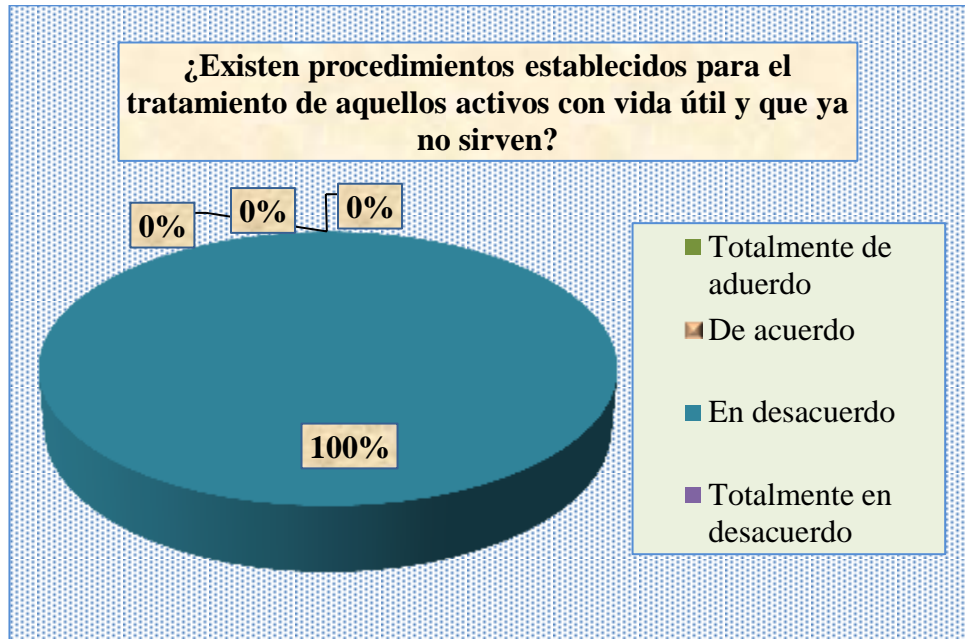


Gráfico N° 12. Tratamiento de activos con vida útil

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

Existe una coincidencia en las dos personas encargadas de la administración de los activos, puesto que manifiestan que no existen procesos bien definidos para dar un tratamiento adecuado aquellos activos con vida útil y que ya no sirven; sin embargo, mencionan que el proceso lo realizan tradicionalmente, se realizan constataciones físicas antes de retirar los bienes de las Agencias, luego se procede a determinar las condiciones de los mismos y si en el informe técnico sugiere que sea retirado el activo, se los pasa a llevar a la bodega donde se almacenan todos los bienes que ya no se utiliza; Por otra parte, si en el informe técnico se determina que el activo va a seguir sirviendo, se le da un nuevo mantenimiento con el fin de asegurar la inversión que realiza la Cooperativa.

7. ¿Existen procesos de control y manejo adecuado sobre los activos completamente depreciados, pero que se encuentran todavía en uso?, explique el tratamiento que se les da.

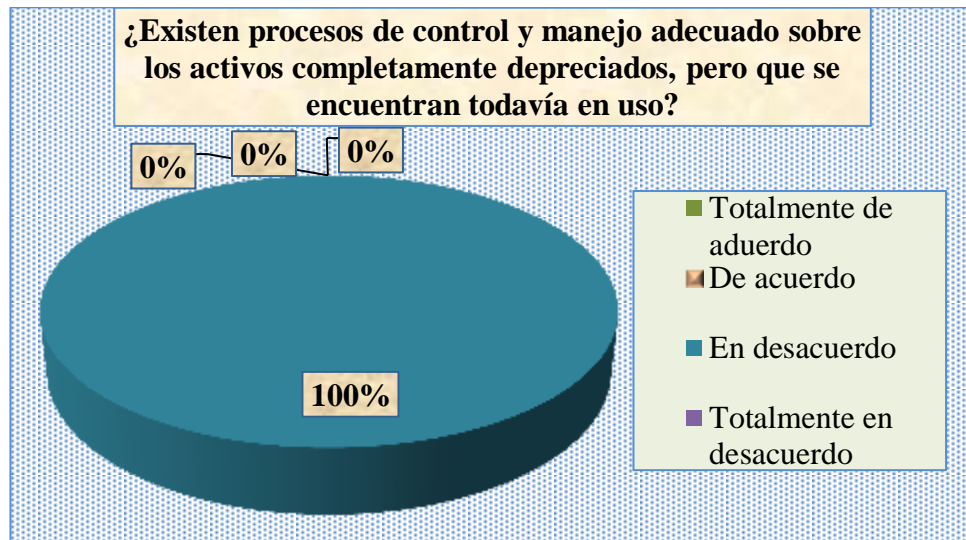


Gráfico N° 13. Procesos para activos depreciados en uso

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

Se puede determinar que los dos administradores de los activos, están en desacuerdo, ya que no existe el proceso pertinente para este caso; sin embargo, mencionan que el proceso lo realizan de forma empírica, revisan el funcionamiento del activo, verificándose que no produzca ningún daño a la salud del usuario y afectación al medio ambiente, se realiza un informe técnico donde se describe las condiciones del bien, si el técnico menciona que el bien siga siendo utilizado se lo deja, caso contrario se procede a retirar y; por consiguiente, se lo da de baja en el registro contable.

8. ¿Existen medidas para el resguardo de los activos fijos que no están siendo utilizados, existe para ello un lugar definido?, argumente su selección.

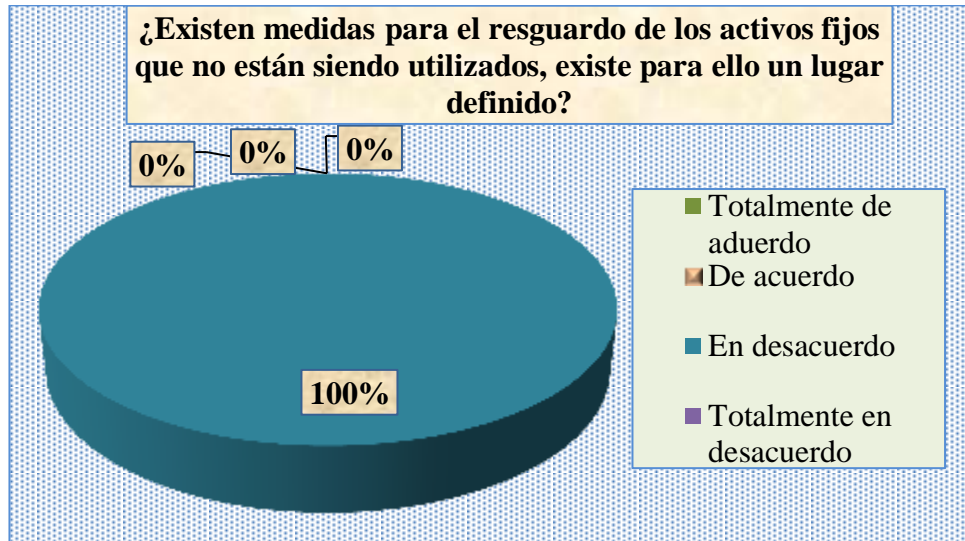


Gráfico N° 14. Medidas de resguardo para los activos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

Referente a la existencia de medidas para el resguardo de los activos que no se utilizan, los dos administradores están en desacuerdo y mencionan que no existe una bodega específica para su almacenamiento; por lo tanto, no cuenta con controles de seguridad, también manifiestan que es un riesgo, porque son activos costosos y están a cargo de los mismos.

Sin embargo, mencionan que se debería estudiar la posibilidad de crear lugares específicos para asegurar el cuidado de los bienes adquiridos y de los que ya no se encuentran en funcionamiento.

9. ¿Qué procesos cree usted que se deberían mejorar y adicionar en cuanto al manejo y control de activos fijos?

Los dos empleados responsables de la administración de los activos fijos, mencionan que primeramente convendría elaborar los procesos para cada etapa del activo, de forma detallada y de manera eficiente; de igual forma, exponen que se debería mejorar el control en el traspaso de bienes en los diferentes cambios de personal interno.

10. ¿Cree usted que es necesario la implantación de un modelo de gestión que permita mejorar el manejo y control de los activos fijos?

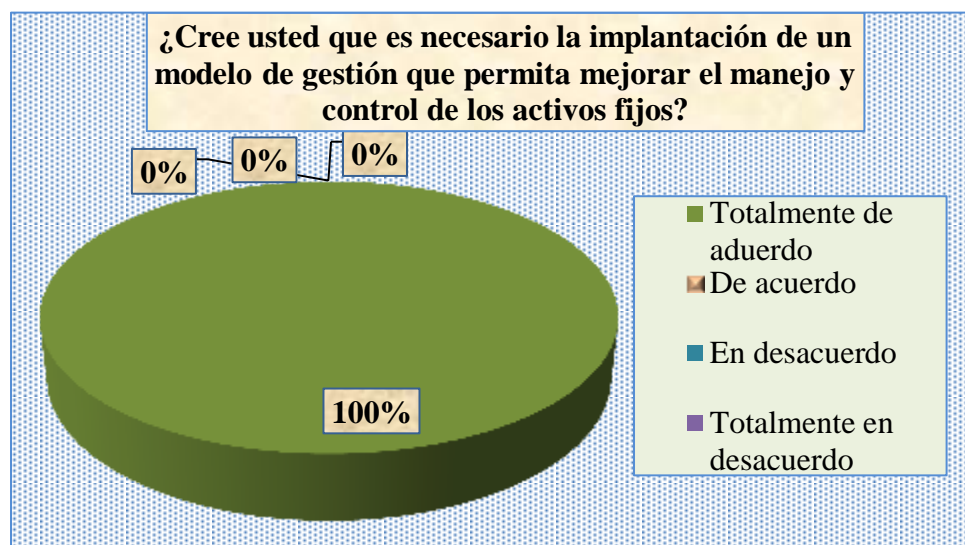


Gráfico N° 15. Implementación de un modelo de gestión para los activos fijos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: encuesta dirigida a encargados de la administración de los activos.

Análisis e interpretación

Referente a la implementación de un modelo de gestión que permita mejorar el manejo y control de los activos fijos, los dos empleados responsables de la administración de los activos, están totalmente de acuerdo. Además, mencionan que se debería adquirir un sistema automatizado, que permita economizar recursos y tiempos, y con ello, se lograría obtener información real y oportuna para que se tome decisiones en bien de la Cooperativa.

**Entrevista realizada a los 2 directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
“San José” Ltda.**

1. La venta de activos fijos requiere la autorización previa de Gerencia y Consejos administrativos.

Se determina que para la venta de activos fijos, es necesario que la Gerencia apruebe siempre y cuando el valor del activo no supere los \$ 10.000, si supera este monto, se debe poner a consideración de Consejo de Administración para que se tome la decisión, dicho proceso consta en el Manual de Políticas, Principios y Normas de Contabilidad.

2. ¿Considera usted que se encuentra bien definida las funciones de la persona encargada del manejo y control de los activos fijos?

Los directivos de la Cooperativa, mencionan que no está bien definida, las funciones del encargado del control de los activos, puesto que ciertos procesos los realiza la contadora, como por ejemplo las depreciaciones, entre otros. Además, mencionan que se encuentran centralizados las funciones en el departamento de contabilidad.

3. ¿El personal encargado de administrar los activos fijos, ha asistido a capacitaciones en temas relacionados al manejo y control de activos fijos?

Referente a las capacitaciones que han participado los empleados encargados de los activos son muy pocas. Asimismo, los directores mencionan que: sí, se les ha enviado a cursos, pero que no han sido temas especializados sobre el cuidado de los activos; también manifiestan que son escasos los cursos que dictan para el tratamiento de activos.

4. ¿Conoce el tiempo que tarda la realización de la constatación física de los activos fijos y la actualización de la información contable en los registros?

Se puede determinar, que el tiempo que tarda la realización de la constatación física de los activos es de tres meses, los directivos manifiestan, que depende también de la Agencia a la que se realice el

inventario; además, mencionan que la actualización de información, lo realizan de manera mensual o cuando la ocasión lo amerite.

5. ¿Cree usted que el sistema actual que mantiene la Institución, es suficiente para administrar el volumen de activos fijos con los que cuenta?

En cuanto al sistema actual que posee la Cooperativa para administrar sus activos, los directivos manifiestan que hace un año se adquirió un programa informático llamado *Qlik View*, en el cual llevan el control. Sin embargo, mencionan que es muy básico y que se necesita contar con un mejor sistema, ya que la institución está en crecimiento; también mencionaron, que es necesario revisar todos los procesos concernientes al tratamiento de los activos.

6. ¿Considera que al disponer de un adecuado modelo de gestión para el manejo y control de los activos fijos ayudará a cumplir con las metas y objetivos propuestos por la Cooperativa?

El total de directivos entrevistados coinciden y están totalmente de acuerdo, en que al disponer de un modelo de gestión para el manejo y control de activos fijos, les ayudaría a administrar mejor sus bienes. A su vez, mencionan que sería vital contar con esta herramienta, ya que les permitiría conocer en qué condiciones se encuentran sus bienes y así poder valorar correctamente su costo, con el objetivo de tener información real y oportuna para la toma de decisiones.

Análisis Documental- Normativa Interna de la Cooperativa

Cuadro N° 5. Análisis documental

Documentos analizados	No tiene	Tiene
1. Manual para la Administración de los Activos Fijos	<p>Procesos bien establecidos para la administración de los activos fijos.</p> <p>No tiene un diagrama de los procesos para el manejo y control de los activos fijos.</p> <p>No cuenta con el perfil de competencias para administrar los activos.</p>	<p>Parámetros para la administración de los activos fijos de forma general.</p>
2. Manual de Políticas, Principios, Normas de Contabilidad	<p>No se aplica lineamientos internacionales (NIC-NIIF).</p> <p>No cuenta con parámetros diseñados para el manejo y control de los activos fijos.</p>	<p>Escasos lineamientos para la administración de los activos fijos</p>
3. Herramientas de trabajo	<p>No cuenta con las suficientes herramientas de trabajo para la administración de los activos fijos.</p> <p>No cuenta con un sistema informático para los activos fijos.</p>	<p>Pocos Instrumentos para manejar y controlar los activos.</p>

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: Manual para la Administración de Activos Fijos; Manual de Políticas y principios de Contabilidad.

Resumen de los resultados encontradas, con la aplicación de los diferentes técnicas de investigación

- Se puede determinar que existen escasos conocimientos, en cuanto al manejo y control de los activos fijos por parte de los empleados que laboran en la Cooperativa.
- Se observa que existe una gran debilidad en el departamento de contabilidad puesto que no tienen bien definidos los procedimientos para realizar: la venta, donación, toma física del inventario, y baja de activos.
- Se logra determinar que existen una gran parte de activos fijos totalmente depreciados, sin vida útil y que se encuentran en funcionamiento, lo cual puede ocasionar inconvenientes a futuro.
- De la misma forma se puede evidenciar que la Cooperativa, no cuenta con lugares exclusivos para almacenar los activos adquiridos y los activos que no sirven, además que no cuenta con las medidas de seguridad necesaria para el resguardo de los mismos.
- Se puede determinar que no se encuentran muy bien definidas las funciones del funcionario responsable de la administración de los activos; además que son escasas las capacitaciones que ha recibido el personal encargado.

CAPÍTULO III. PRODUCTO/RESULTADO

Nombre de la propuesta

Modelo de gestión para el mejoramiento del manejo y control de activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., se crea en el año de 1964, por el ímpetu de la iglesia católica y un grupo de cincuenta personas que tomaron la iniciativa de llevar a la práctica los principios cooperativistas. A partir de 1986, la nueva administración crea productos de créditos al segmento de asalariados empezando otra etapa, al firmar convenios con instituciones públicas y privadas.

La Cooperativa es una entidad financiera que está controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria desde Enero de 2013; la oficina Matriz se encuentra domiciliada en el cantón San José de Chimbo, cuenta con seis agencias operativas ubicadas estratégicamente en los cantones de Guaranda, Chillanes, San Miguel, Montalvo, Ventanas y Quito.

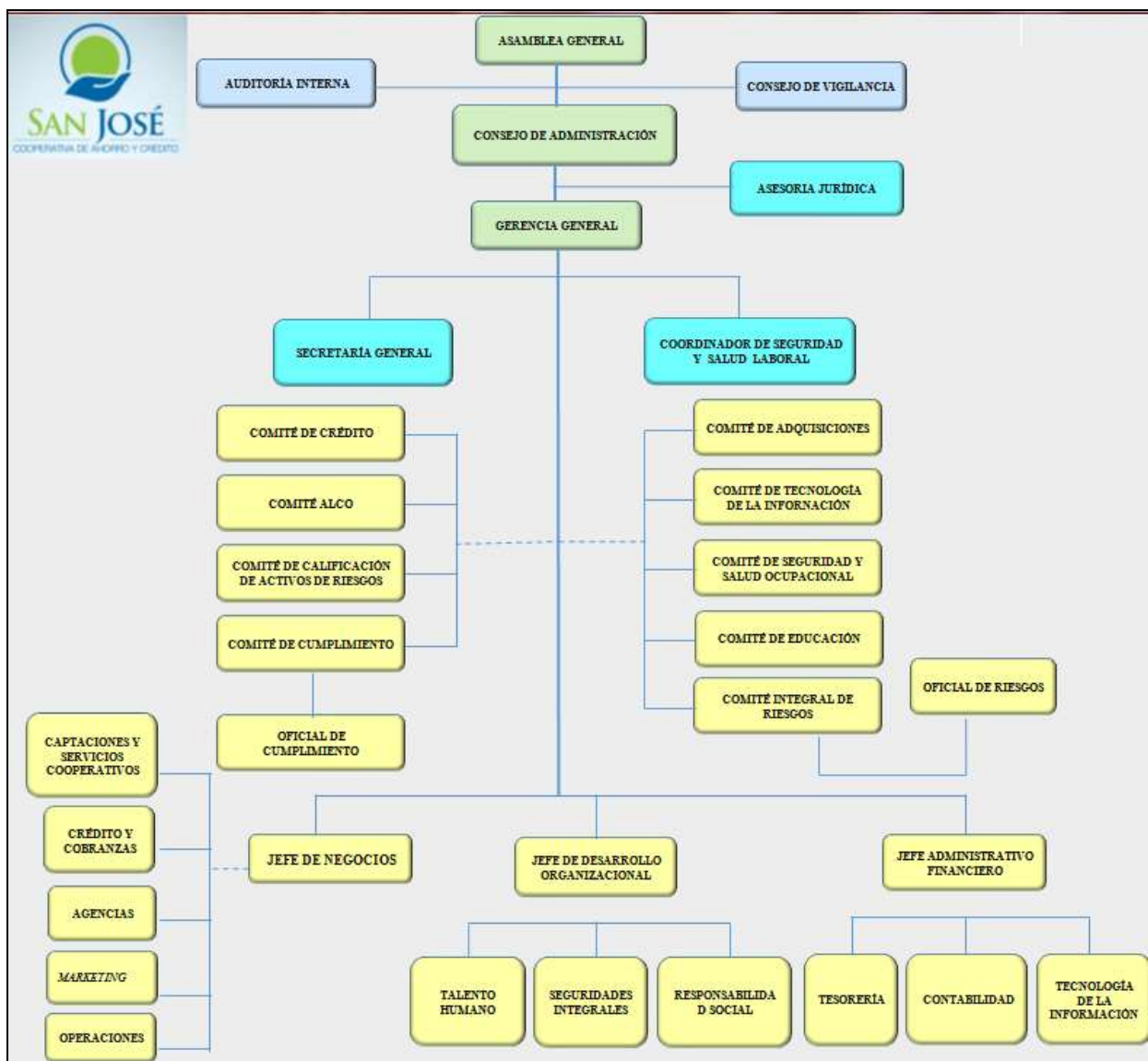


Gráfico N° 16. Organigrama Estructural

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: (www.coopsanjose.fin.ec).

De acuerdo al esquema anterior, se pretende explicar la conformación de los departamentos que existen en la Cooperativa, lo cual es de vital importancia, puesto que se obtiene un mejor panorama para poder determinar la ubicación de los activos fijos.

Tabla N° 3. Datos del proceso estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Misión, Visión y Valores	Objetivos Estratégicos	Productos	Servicios
<p>Misión.- Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que promueve el desarrollo económico de nuestros socios y clientes a través de productos y servicios innovadores con responsabilidad social.</p> <p>Visión.- Para 2019 alcanzaremos una calificación de riesgo A+, con mejoramiento continuo en los</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecer en los activos a 2019 al menos en el 36%. 2. Alcanzar una participación de cartera neta no menor al 65% y bruta entre 70-80% frente a los activo. 3. Mantener un patrimonio técnico no menor al 15%. 4. Mantener el indicador financiero del grado de absorción menor al 85%. 5. Lograr indicadores financieros de alto desempeño. 6. Repotenciar los productos de colocación y captación. 7. Incrementar el nivel transaccional de la cooperativa. 8. Lograr un nivel de satisfacción de los socios al menos el 80%. 9. Implementar una administración basada en procesos. 	<p>Captación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ahorros a la Vista. 2. Ahorrando Ando. 3. Cuenta Sueñitos. 4. Multiahorros. 5. Depósitos a plazo fijo. <p>Colocación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crédito de Consumo 2. Micro crédito 3. Crédito de Vivienda. 	<p>Pago pensiones alimenticias. Canje monetario. Recaudaciones planillas Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Recaudaciones Empresa Municipal de Alcantarillado y Agua Potable Quito. Recaudaciones Corporación Nacional de Electricidad Quito y Bolívar. Recaudaciones Corporación Nacional de Telecomunicaciones Sierra y Costa. Recaudación Servicio de Rentas Internas Matriculación Vehículos, pago del bono de desarrollo humano. Pago del bono de desnutrición cero. Cobro de facturas Claro. Recargas de Movistar y Claro.</p>

<p>procesos de negocios.</p> <p>Valores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Confianza 2. Sinceridad 3. Puntualidad 4. Lealtad 5. Honestidad 6. Iniciativa 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Actualizar la infraestructura tecnológica a nivel de <i>hardware</i>. 11. Readecuar periódicamente la normativa interna. 12. Adquirir la Administración del <i>Core</i> Financiero. 13. Mejorar la estructura organizacional y posicional. 14. Potencializar al personal del área de negocios. 15. Fortalecer las acciones de responsabilidad social. 16. Fortalecer el gobierno corporativo. 17. Fortalecer el clima laboral al menos al 85%. 		<p>Recaudaciones de tarjetas Pacificar.</p> <p>Recaudaciones de tarjetas de crédito (Visa, Mastercard, Diners Club y Discovery).</p> <p>Envío y pago de remesas.</p> <p>Tarjetas de cajeros automáticos.</p> <p>Pago del impuesto Predial Quito.</p> <p>Recaudaciones de Yambal.</p> <p>Cobros de sueldos mediante (SPI).</p> <p>Seguro de Vida y Desgravamen.</p> <p>Descuentos por roles.</p>
---	---	--	---

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: (www.coopsanjose.fin.ec).

Como se puede observar en la tabla anterior, la Cooperativa “San José” Ltda., tiene una misión en la cual enfatiza el tema de la responsabilidad social, que es un elemento importantísimo a considerar en la actualidad, su visión es muy alentadora porque la debe cumplir hasta el 2019; de igual forma, se muestran valores puntuales; también se debe enfatizar en los siguientes objetivos estratégicos uno y diez, porque son quienes más se relacionan con la presente investigación, ya que hablan de la actualización e incremento del *hardware*, que son parte de los activos fijos, los cuales son el objeto de estudio.

Actualmente, la Cooperativa brinda una gama muy amplia de servicios financieros. Así mismo, se observa que existe una selecta gama de productos que se ofrecen a los socios y clientes, otorgándoles oportunidades para mejorar su estatus social.

Información Financiera

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., en la actualidad se encuentra ubicada en el Segmento uno de acuerdo con la clasificación asignada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con la siguiente información financiera:

Tabla N° 4. Datos financieros

Datos financieros a marzo de 2018	
Activos	139,066,616.31
Pasivos	118,898,393.70
Patrimonio	19,551,067.47
Resultados	617,155.14
Indicador de solvencia	17,86%
Indicador de morosidad	3,75%
Número de asociados	73.572

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: <http://www.seps.gob.ec/estadistica?boletines-financieros-mensuales>

Se observa en la tabla anterior los datos financieros de la COAC “San José” Ltda., donde se concluye que se encuentra ubicada en el segmento uno, ya que cuenta con más de 139 millones de activos.

Justificación

La propuesta del Modelo de Gestión para el mejoramiento del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., se origina debido a la necesidad de mejorar aquellas debilidades encontradas en base al diagnóstico realizado; así mismo, se pretende implementar estrategias que permitan incentivar al trabajo participativo, la comunicación entre todos los colaboradores de la institución; con el propósito adicional de incrementar la satisfacción del servicio al cliente interno y externo.

Por otro parte, con la realización del Modelo de Gestión, se busca mejorar aquellas actividades relacionadas al manejo y control de los activos fijos, de esta forma, se obtiene información real y correcta de los mismos y, por ende, se puede custodiar el presente y programar el futuro, en cuanto a la inversión realizada por la Cooperativa; además cabe mencionar, que se puede gestionar mejor los recursos que ya posee la institución, pues es una estrategia de bajo costo de implementación, rápido resultado y sostenible en el tiempo.

Este Modelo de Gestión se respalda en objetivos y premisas básicas, que sustentan su desarrollo e implantación y se las revisa a continuación:

Objetivos de la propuesta

General

- Contribuir al mejoramiento continuo del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

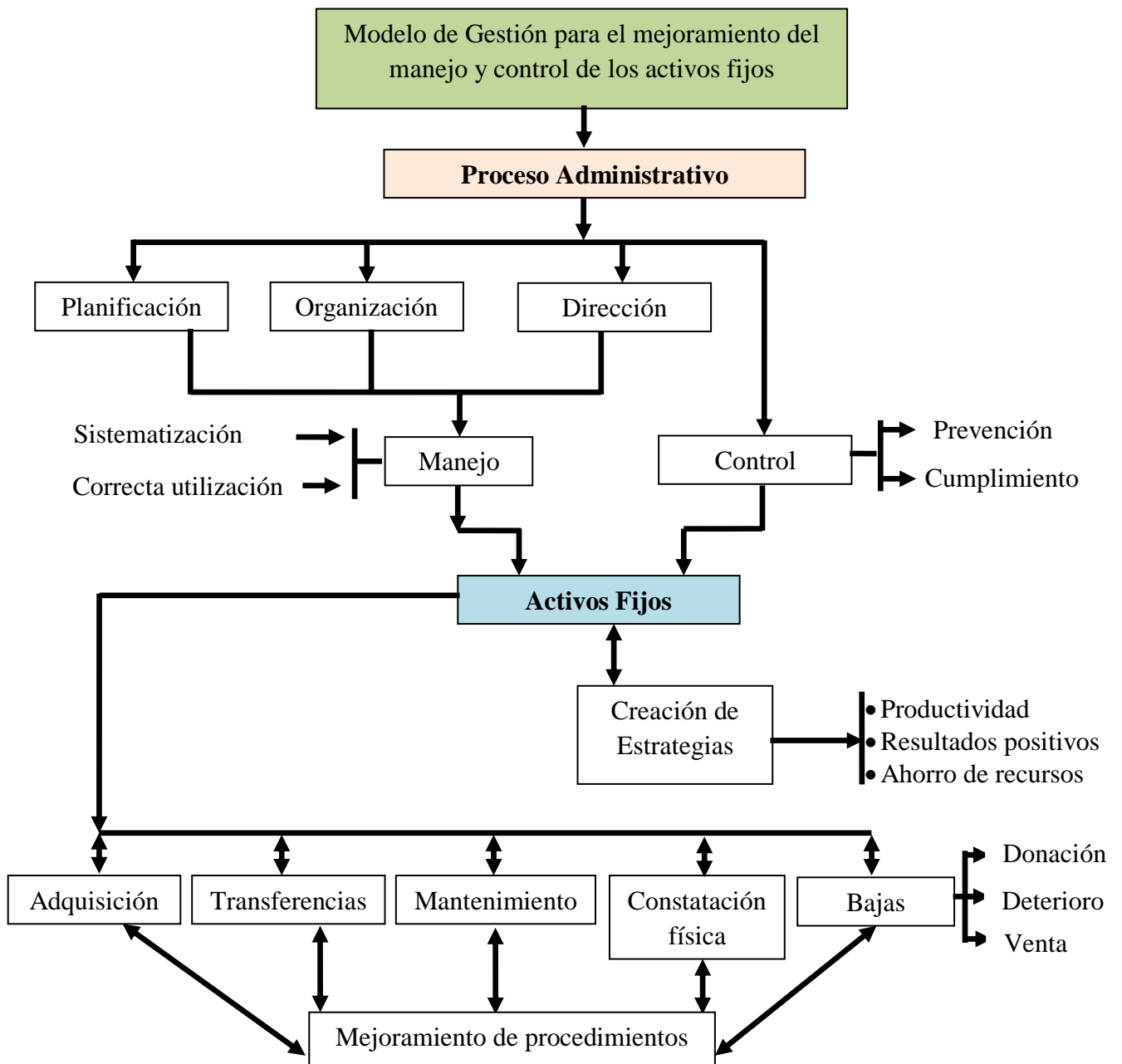
Específicos

- Desarrollar un modelo de gestión para el mejoramiento del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.
- Crear estrategias que contribuyan al mejoramiento del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa.

Premisas del modelo para su implementación

- Compromiso, apoyo e involucramiento del nivel gerencial, mandos intermedios, de igual forma el trabajo participativo y en equipo de todo el elemento humano.
- Comunicación fluida y de manera adecuada entre los integrantes de la alta dirección y equipo de trabajo.

Una vez conocidos los objetivos y premisas para la implantación del Modelo de Gestión, se exponen los elementos que conforman la propuesta. En este sentido, se toma en consideración las causas que originan el problema, las variables de estudio, sus dimensiones y el diseño estratégico de implementación; por lo tanto, a continuación se define el modelo que debe guiar el desarrollo de la propuesta (Ver esquema 4).



Esquema N° 4. Modelo de Gestión

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura revisada.

Desarrollo del Modelo de Gestión para el mejoramiento del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Para que exista un mejor entendimiento del modelo de gestión para el mejoramiento del manejo y control de activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., se desarrollan a continuación, los elementos con sus particularidades, en este sentido, se parte con el estudio del proceso administrativo.

Proceso Administrativo.- Según Amador (2008), el proceso administrativo hace referencia a la planificación y organización de la estructura de rangos y cargos que integran una institución, precautelando la dirección y el control de sus actividades.

El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo y permite a la empresa llevar adecuadamente todas sus actividades, mediante la planificación, organización, dirección y control; también permite medir el grado de desempeño de los administradores.

Con respecto al proceso administrativo se desarrolla a continuación cada uno de sus elementos:

La planificación.- Consiste en que los administradores piensen con antelación en sus metas y las acciones, además implica definir los objetivos y las estrategias que se van a realizar. En este sentido, Amador (2008) expone que, la planificación se centra por adelantado en: qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y cubre la brecha de donde estamos hasta dónde queremos ir.

La organización.- Consiste en determinar y asignar los recursos y actividades que se requieren para alcanzar los objetivos, mediante la sistematización y distribución del trabajo entre los miembros de una empresa; para el autor Amador (2008), la organización se refiere a la distribución equilibrada de recursos y actividades que se requieren para alcanzar los objetivos de la institución.

La dirección.- Consiste en la supervisión directa de los empleados hacia las actividades diarias del negocio. Es muy importante la dirección efectiva del gerente y los supervisores pues son quienes toman las decisiones y los rumbos de

la organización, además son quienes influyen, ordenan, y motivan a los empleados para que realicen sus actividades encomendadas; en este sentido, la autora Reyes (2007), corrobora que la dirección, es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planificado, por medio de la autoridad, del administrador, ejercida con base para la toma de decisiones.

El control.- Es el proceso que consiste en vigilar que las actividades se estén cumpliendo y ejecutando acorde a lo planificado, con el fin de adoptar medidas correctivas en caso de que existan inconsistencias; este criterio, lo corrobora Amador (2008) cuando expone que, el control es la función administrativa que permite medir y hacer las correcciones pertinentes, con la finalidad de asegurar la consecución de los objetivos institucionales.

Una vez estudiado y analizado los elementos del proceso administrativo, se procede a desarrollar los componentes claves del modelo de gestión, mediante la creación de una propuesta de valor y estrategias para que exista un mejor manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., y se lo estudia en el siguiente orden:

Componente 1.

Modelaje de procesos para el mejoramiento del manejo y control de los activos.

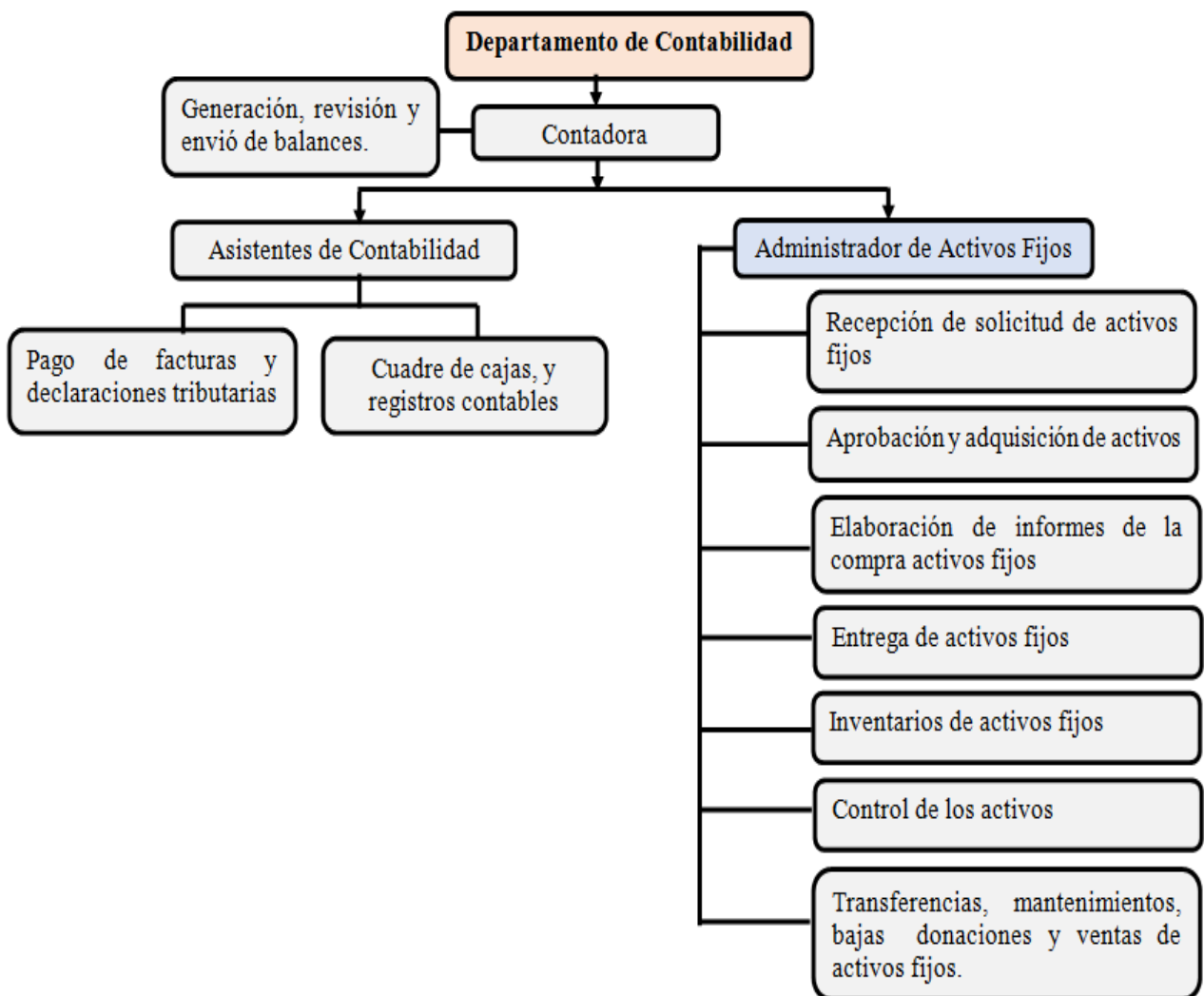
Componente 2.

Creación de estrategias para el mejoramiento del manejo y control de los activos.

Componente 1. El manejo y control de los activos fijos

Este proceso se basa en la planificación, organización, dirección y control, empleando métodos y técnicas de trabajo, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de los procesos instituciones; en este sentido, se busca mejorar el manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., para ello se elabora un organigrama funcional y el perfil de competencias para el administrador de los activos fijos, y se lo estudia a continuación:

Organigrama Funcional del Administrador de los Activos Fijos



Esquema N° 5. Organigrama funcional del Administrador de los activos fijos

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura revisada.

Perfil de Competencias para el Administrador de los Activos Fijos

Una vez planteado el organigrama funcional del administrador de activos fijos, se describe a continuación el perfil de competencias:

- Coordinar la compra de los activos fijos.
- Informar a la contadora de las compras realizadas.
- Entregar los activos adquiridos con sus respectivas actas entrega-recepción al funcionario solicitante.
- Realizar constataciones físicas de activos, por lo menos una vez al año.
- Controlar el ingreso y salida de los activos.
- Velar por el estado de los bienes.
- Informar a la gerencia sobre el uso de los bienes por parte de los usuarios.
- Transferir, dar de baja, donar, o vender activos fijos, previa autorización de la gerencia.
- Capacitar a los funcionarios de la Cooperativa sobre el manejo y cuidado de los bienes.
- Mantener una base de datos actualizada de servicios provistos por terceros.
- Mantener una base de datos de proveedores alternos.
- Actualizar los manuales sobre la Administración de los Activos Fijos, acorde a lineamientos que exigen los organismos de control.

Propuesta de Valor: Modelaje de procesos para el manejo y control



Esquema N° 6. Inventario de procesos para activos fijos.

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura revisada.

En base al esquema anterior, se desarrolla el inventario de procesos para cada etapa de los activos fijos:

Proceso de adquisición

Es el proceso donde se ingresan los bienes a la Cooperativa; y debe cumplir las siguientes condiciones:

- Constituyan propiedad de la Cooperativa;
- Se destinen los activos para actividades netamente empresariales;
- Su vida útil sea mayor a un año;
- Su costo de compra sea mayor a 150,00 dólares americanos, y,
- Genere beneficios económicos a futuro.

Una vez establecida las condiciones para que un bien sea considerado como activo fijo de propiedad de la Cooperativa, se procede con la recepción, registro, y entrega del bien adquirido.

Recepción.- El responsable de proveeduría conjuntamente con la contadora, son las personas responsables de la recepción del bien y son los encargados de revisar el funcionamiento y las características del bien; de acuerdo con la necesidad de compra y a la proforma recibida y aprobada por la gerencia.

Registro.- El responsable de proveeduría, una vez que ha recibido el bien, procederá a emitir un informe a la contadora para el registro; el informe debe contener lo siguiente:

- Grupo al que pertenece el activo.
- Descripción del activo.
- Código.
- Marca.
- Fecha de adquisición
- Modelo.
- Número de serie.
- Color, y,
- País de origen

Toda esta información es necesaria para que exista un adecuado registro de los activos, en caso de no conocer alguna información solicitada, el responsable de proveeduría procede a contactarse con el proveedor para solicitarle la información faltante.

Asignación de activos.- El responsable de proveeduría, procede a la entrega de los bienes mediante acta entrega-recepción a la persona o usuario solicitante del activo, deslindando la responsabilidad y el cuidado de los bienes a la persona receptora, en caso de incumplimiento o uso inadecuado de los activos, será objeto de sanciones que serán determinadas por gerencia.

Adquisición de activos fijos como parte de acciones o participaciones por dación en pago o adjudicación judicial.

De acuerdo a lo establecido en la resolución No. 334-2017, emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera las entidades del sistema financiero nacional podrán recibir como forma de pago de créditos o de obligaciones constituidas a su favor bienes muebles e inmuebles, en dación de pago de obligaciones o por adjudicación judicial.

En caso de que la Cooperativa reciba activos por dación o por adjudicación judicial, el responsable de proveeduría quien es el administrador de los activos fijos notifica a la contadora general, mediante informe y por escrito para que se proceda con el registro contable de dicho bien adquirido; sin embargo, también notifica que dicho activo debe ser vendido en el laxo de un año, caso contrario el organismo de control procede a sancionar a la institución.

Control para el proceso de adquisición de activos

El responsable de proveeduría es quien monitorea todo el proceso para la adquisición de los activos fijos, desde la compra hasta la entrega del bien a la persona solicitante, en este sentido, se ha elaborado una herramienta de trabajo para redactar el informe de adquisiciones y llevar un mejor control de los bienes adquiridos (Ver anexo 1).

Proceso de transferencias

Un activo por diferentes motivos, puede ser trasladado en forma temporal o definitiva de un área a otra, de un usuario a otro usuario, esté proceso se realiza por las siguientes circunstancias:

- Cambios de personal;
- Ascensos de personal;
- Salida de personal; y,
- Por solicitud de la Gerencia.

Para realizar el traslado u transferencia de los activos, el responsable de proveeduría recibe de manera escrita el autorizado por parte de la Gerencia o el departamento de Talento Humano, donde solicita el cambio de los bienes, y éste a su vez pueda efectuar:

- La verificación de los bienes sujetos a traspasos.
- Elaboración de las actas entrega-recepción por cuadruplicado (una para contabilidad, una para el antiguo usuario, una para el nuevo usuario y una para el custodio de los activos fijos).
- Coordinar el traspaso de los bienes en objeto.

El acta de entrega-recepción, es el documento válido, donde se deja constancia de la asignación de responsabilidades en cuanto al cuidado de los activos.

Por otro lado, es permitida la salida de los bienes de la Cooperativa, siempre y cuando responda a temas de carácter estrictamente laboral, así mismo, debe constar el autorizado del jefe departamental de contabilidad y con esta autorización el administrador de los activos fijos (responsable de proveeduría), es el encargado de:

- Verificar la existencia de las autorizaciones para que respalden la salida de los bienes.
- Realizar una constatación física para determinar el estado del activo a salir de la Cooperativa.
- Elaborar la acta de salida del activo, donde se sustente el estado del bien, la fecha de salida y retorno del bien (tres actas de salidas, una para la persona que va hacer uso del bien, otra para el custodio del bien, y otro para el personal de seguridad).

Una vez que el bien retorne a la Cooperativa, el administrador de los activos debe efectuar la verificación física y determinar las condiciones en las que se devuelve, si no hay observaciones se procede a otorgar el “Recibo de Conformidad” (documento que abaliza que el bien esta en las condiciones que fue entregado); caso contrario se notificará al contador para que tome las medidas necesarias.

Control para el proceso de transferencias de activos

El responsable de proveeduría es quien elabora todas las actas para la: Entrega-Recepción, Traspaso y la Salida de los Activos fijos; dichas actas deberán estar totalmente legalizadas por la contadora general, una vez legalizada las actas procede con la transferencia de los activos; caso contrario no continua con el proceso; y para tener un mejor control de este proceso, se propone la herramienta de trabajo-“Recibo de Conformidad” (Ver anexo 2).

Proceso de Mantenimiento

Con el pasar del tiempo y la utilización diaria de los equipos, los bienes sufren desgastes, deterioros y, por ende, necesitan mantenimiento, reparaciones o en algunos casos sustituirlos; para solicitar el mantenimiento de los bienes de la Cooperativa, los jefes de agencia, los jefes departamentales, deberán informar por correo electrónico al administrador de los activos, sobre el mantenimiento respectivo que necesitan los bienes, y debe ser considerado de acuerdo al caso, los siguientes motivos:

- Reconocimiento de la magnitud de los daños.

- Detalle de repuestos y el tipo de trabajo que se va ejecutar.
- Necesidad de contratar personal especializado, o el personal trabajador de la Cooperativa.
- Cotizaciones de precios para realizar el trabajo.
- Contrato de por medio si fuese necesario.
- Tiempo estimado de ejecución.
- Recepción e informe.

Una vez que se ha evaluado el estado del activo, el administrador es quien determina si es pertinente el mantenimiento, previo solicitud y análisis de cotizaciones (mínimo 2 cotizaciones), luego comunicar por escrito a la Gerencia para que autorice la solicitud de mantenimiento.

Control para el proceso de mantenimiento de activos

Para realizar la solicitud del mantenimiento de los bienes la Cooperativa, no cuenta con un instrumento establecido; razón por la cual se propone una herramienta de control denominada “Solicitud de Mantenimientos” (Ver anexo 3); el responsable de proveeduría es el encargado de revisar que la solicitud de mantenimientos este muy bien llenada y de ser pertinente el mantenimiento del bien se procede a contactarse con el técnico y lo efectúa; caso contrario no continua con el proceso y le responde por correo electrónico al solicitante que no se procederá con el mantenimiento.

Proceso de constatación física

La constatación física tiene un objetivo principal que es la verificación de los bienes de la Cooperativa, con el propósito de poder determinar el estado de los mismos, además posibilita la identificación de los riesgos a los que están expuestos; así mismo, permite tener una actualización continua de custodios y áreas donde se encuentra el activo.

Constataciones totales.- El administrador de los activos fijos, debe llevar a cabo la constatación física de todos los activos, por lo menos una vez al año o de acuerdo con la reglamentación interna encontrada en el Manual para la Administración de Activos Fijos, y en concordancia con la Norma Internacional

de Contabilidad (NIC 16 Propiedad, Planta y Equipo), con el propósito de conciliar el inventario físico con el sistema informático *Qlik-View*, que se utiliza para la administración de los activos fijos en la Cooperativa.

Constataciones parciales.- El administrador de los activos fijos, con la finalidad de fortalecer el control de los bienes instituciones, se encuentra facultado para efectuar revisiones parciales de los bienes. En este sentido, incluyen las verificaciones que se llevan a cabo al momento de ingresos, cambios, y salidas de personal.

Para que la constatación física de los bienes, se constituya en un aporte beneficioso para el manejo y control de los activos, se debe considerar algunos aspectos importantes, como:

- **Existencias.-** El administrador de los activos debe constatar, que los bienes se estén utilizando para los fines que fue adquirido, en el área solicitada y utilizado por el usuario responsable del custodio
- **Condiciones físicas.-** Al llevarse a cabo la verificación de la existencia de los bienes, el administrador puede determinar el estado en que se encuentran los activos, con la finalidad de solicitar mantenimientos al departamento técnico de la Cooperativa (Departamento de sistemas), si fuera el caso del bien, y si es otro tipo de activo se debe solicitar la autorización para proceder con la contratación de técnicos especializados para la realización de las reparaciones; de esta manera, se puede precautelar la integridad de los bienes, lo cual permite mejorar los niveles de servicios y alargar la vida útil del activo.
- **Actualización de datos.-** La ejecución de las constataciones físicas, permite que la información respecto a la ubicación, custodios, estado de bien o cualquier otra información de los bienes de la Cooperativa, sean ingresados o actualizados en la base de información almacenada en el sistema informático, así como anexos contables y; de esta manera, conseguir la depuración de cualquier error o inconveniente.

Control para el proceso de constatación física de activos

Para llevar un mejor control de la constatación física de los activos fijos se lo debe realizar una vez por año, para ello el administrador de los bienes debe solicitar por escrito al departamento de talento humano que envíe un correo electrónico a todas las personas que laboran en la Cooperativa, para que tengan listos todos los bienes en sus lugares de trabajo indicándoles fecha y día; una vez realizado este procedimiento procede a levantar la información y la compara con los archivos digitales que reposa en el departamento de contabilidad; si la información levantada coincide con los archivos, continúa el proceso; caso contrario se detiene el proceso hasta solucionar el inconveniente.

Proceso de retiros o bajas

El proceso consiste en retirar aquellos bienes que por algún motivo dejaron de funcionar y el costo de mantenimiento supera el valor del bien. Así mismo aquellos bienes que han cumplido su vida útil y que no generan algún tipo de servicio para la Cooperativa. Para la realización de este proceso, es el administrador de los activos quien debe fundamentarse en un técnico que determine el estado de los bienes considerados para dar de baja; también es el encargado de gestionar y elaborar un informe de sustento que considere los siguientes aspectos:

- Justificación legal referente al proceso para dar de baja;
- Grupo al que pertenece el activo;
- Descripción;
- Código,
- Marca;
- Fecha de adquisición;
- Modelo;
- Número de serie;
- Color;
- Depreciación acumulada;
- Saldo valor en libros a la fecha de dar de baja, y,

- Firmas de responsabilidad (Administrador de activos, contador, servicio técnico, jefe financiero).

En tal sentido, se propone la herramienta “Acta de Baja de Activos Fijos” (Ver anexo 4).

Cabe recalcar lo impuesto por el Servicio de Rentas Internas, donde menciona que la utilidad o pérdida en la transferencia de activos sujetos a depreciación se establecerá restando del precio de venta del bien el costo reajustado del mismo, una vez deducido de tal costo la depreciación acumulada (SRI, 2018).

Bienes para dar de baja por finalización de vida útil /donación/deterioro/venta

Son todos los bienes que han perdido su funcionalidad en la Cooperativa, y el administrador de los activos fijos, es el encargado de llevar a cabo el procedimiento de retiro y salida de los mismos, y se los puede considerar de acuerdo a las siguientes causas:

- a) Finalización de vida útil.-** Se debe realizar cuando los bienes han culminado su vida útil y no están prestando o generando servicio alguno para la Cooperativa.
- b) Donación.-** La donación de los bienes destinados a dar de baja, resulta pertinente en casos en los que se puede determinar que los bienes pueden ser utilizados por terceras personas, en especial para organizaciones públicas que presenten servicios a la sociedad o aquellas empresas dedicadas al servicio comunitario.

En caso de efectuarse la donación y de acuerdo con las políticas internas, el administrador de los activos, es quien realiza la Acta Donación de Activos Fijos. Para este efecto, se propone la siguiente herramienta de trabajo, “Acta Donación de Activos Fijos” (Ver anexo 5).

- c) Deterioro.-** Es recomendable y como buenas prácticas institucionales proceder con la destrucción de los bienes dados de baja, ya que, se conoce que no pueden ser utilizados para ninguna funcionalidad y su destino final es la destrucción.

Además se estaría dando cumplimiento a lo estipulado por el Código Orgánico del Ambiente, en su Título III, Capítulo I, artículo 200.-Alcance del control y seguimiento.- “La Autoridad Ambiental Competente realizará el control y seguimiento a todas las actividades ejecutadas o que se encuentren en ejecución de los operadores, sean estas personas naturales o jurídicas, públicas, privadas o mixtas, nacionales o extranjeras, que generen o puedan generar riesgos, impactos y daños ambientales, tengan o no la correspondiente autorización administrativa” (Estado Ecuatoriano, 2017, pág. 55).

Por otra parte, el administrador de los activos coordina con el responsable de la unidad de Responsabilidad Social, para que los bienes sean trasladados hasta la empresa autorizada de chatarrización, quien a su vez emite una certificación de cumplimiento solicitado por el Ministerio del Ambiente.

- d) **Venta.-** Como buenas prácticas institucionales, es aconsejable vender los bienes a dar de baja, en el caso que tras la constatación técnica, se ha concluido que para el uso de la institución son bienes que no pueden prestar más funcionalidad. Sin embargo, de una u otra forma podrían hacer uso terceras personas a cambio de un valor monetario.
- e) **Venta de bienes por dación o adjudicación judicial.-** Se deberá vender en el plazo de un año aquellos activos que ingresaron a la Cooperativa como dación o adjudicación judicial, para ello se llamara a un concurso donde el Consejo de Administración tomara la decisión de vender al mejor postor, en caso de no vender los bienes, el organismo de control es el encargado de hacerlo y la Institución se somete a una sanción.

Control para el proceso de retiros o bajas de activos

En caso de efectuarse alguna venta, acorde a las disposiciones legales, se debe ejecutar el comprobante de venta que se convierte en el sustento físico para la salida de los bienes de la Cooperativa, los empleados no podrán participar como compradores en la venta de los bienes.

En definitiva, para desincorporar los bienes de la institución, por cualquiera de las alternativas anteriormente mencionadas, el administrador de los activos, debe

cerciorase con todos los sustentos necesario, como informes técnicos de las áreas pertinentes, actas legalizadas, y demás que se requieran, todo con la finalidad de conseguir una justificación efectiva y transparente frente a los órganos de control, para lo cual debe realizar los siguientes procedimientos:

- Recepción de la resolución emitida por el Consejo de Administración donde indique que aprueban la venta de los bienes; caso contrario termina el proceso y no se procede a la venta.
- El responsable de proveeduría recibe por lo menos dos propuestas de compradores; analiza las propuestas y posterior solicita la autorización de venta a la gerencia, los ingresos recibidos por parte de la venta de los bienes quedara a disposición de gerencia.

Componente 2. Creación de estrategias para el mejoramiento del manejo y control de los activos fijos

En este componente se pretende identificar aquellas debilidades que presenta el sistema de trabajo en cuanto al manejo y control de los activos fijos que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., con la finalidad de proponer estrategias de mejora; en este sentido, se analizan las respuestas emitidas tanto en las encuestas como entrevistas, para ello se ha realizado una matriz donde indica, que por cada debilidad encontrada se ha formulado una estrategia, un indicador, los responsables y los beneficios esperados.

Cuadro N° 6. Formulación de Estrategias por Debilidad Encontrada.

Debilidad vs (Estrategias + indicadores + responsables) = Beneficios esperados

Debilidades encontradas	Formulación de estrategias	Indicadores	Responsables	Beneficios esperados
La mayoría de empleados de la COAC “San José” Ltda., desconocen los activos fijos con los que cuenta la institución.	Brindar tres capacitaciones en el año referentes a los activos fijos.	Número de empleados capacitados / Número de empleados.	Gerencia. Talento humano. Administrador de los activos fijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de la COAC “San José” Ltda., conoce sobre los bienes y propiedades de la misma. • Mejor cuidado de activos fijos.
Desconocimiento de políticas y procedimientos para el manejo de activos fijos.	Estandarización de políticas y procedimientos para el manejo y control de activos fijos, por lo menos una vez al año.	Aplicación de cuestionarios.	Unidad de procesos. Administrador de los activos fijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro de tiempo y trabajo. • Mejor cuidado de activos fijos.
Escasos procesos para la venta, donación, toma física del inventario, y baja de activos.	Levantamiento de procesos para la venta, donación, toma física del inventario, y bajas de los activos.	Número de procesos levantados / total de procesos para el tratamiento de activos.	Unidad de procesos. Administrador de los activos fijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Información real y oportuna de los activos fijos que posee la cooperativa. • Uniformidad de procesos.

Escasos procedimientos para aquellos activos con vida útil y que ya no sirven.	Levantamiento de procesos para el tratamiento de los activos con vida útil, que ya no sirven.	Porcentaje de avance en el levantamiento del proceso.	Unidad de procesos. Administrador de los activos fijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro de tiempo y trabajo. • Existencia de medidas de seguridad.
Gran existencia de activos totalmente depreciados en funcionamiento.	Revisión técnica con la finalidad de poder determinar la continuación del bien.	Informes técnicos.	Departamento técnico. Administrador de los activos fijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de activos fijos. • Mejor servicio al cliente interno como externo.
Escasos lugares para el almacenamiento y resguardo de los activos fijos en la COAC "San José" Ltda.	Definir lugares con sus debidas seguridades para el almacenamiento de los activos fijos.	Número de lugares definidos para el almacenamiento de los activos fijos.	Gerencia. Departamento de seguridades físicas. Administrador de los activos fijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Activos adecuadamente almacenados y resguardados. • Disminución de pérdidas de bienes.
No se encuentran bien definidas las funciones del responsable del cuidado de los activos fijos.	Reestructuración de funciones.	Nº de función ejecutadas / Nº de funciones asignadas.	Gerencia. Talento humano. Departamento contable Administrador de los activos fijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de eficiencia en la ejecución de procesos. • Ahorro de tiempo y trabajo.

<p>Escasas capacitaciones al personal encargado de administrar los activos fijos.</p>	<p>Solicitar a las redes de apoyo Cooperativista (Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Centro; Red de Instituciones Financieras Solidarias), se dicten capacitaciones en temas sobre el manejo y control de activos fijos.</p>	<p>Número de capacitaciones asistidas al año.</p>	<p>Gerencia. Talento humano. Administrador de los activos fijos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal encargado de la administración de los activos altamente capacitado. • Mayor eficiencia en la ejecución de procesos. • Ahorro de tiempo y trabajo.
<p>Carencia de un sistema informático eficiente para el manejo y control de los activos fijos.</p>	<p>Adquirir un sistema informático eficiente para el tratamiento de los activos fijos.</p>	<p>Sistema informático adquirido.</p>	<p>Gerencia. Departamento técnico de sistemas. Departamento contable Administrador de los activos fijos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento del manejo y control de los activos fijos. • Disminución de pérdidas de bienes. • Obtención de información real y oportuna sobre los activos fijos. • Ahorro de recursos.

Elaborado por: Alex Montes C.

Fuente: elaboración propia a partir de la literatura revisada.

Validación teórica y explicación práctica de la propuesta

Validación teórica

La validación teórica lo realizan tres profesionales de la Universidad Indoamericana, los mismos que dan un informe en donde establecerán observaciones y sus respectivas recomendaciones, con el fin de mejorar el desarrollo del trabajo.

Validación práctica - análisis y presentación de resultados

Para validar el presente trabajo se seleccionó a dos expertos conocedores del tema, como lo es la Ingeniera, Rumigano Estrada Nelly Cristina, en su calidad de profesional ha pasado por muchos cargos, cuenta con ocho años de experiencia en el área contable, actualmente se encuentra laborando en el Municipio del Cantón San José de Chimbo, como Directora Financiera y es quien controla los activos fijos con los que cuenta la institución, siendo esta la razón de ser elegido como especialista, puesto que es una persona que conoce muy bien del tema. De la misma forma se seleccionó al Ingeniera, Mercedes Narcisa Zambrano Aguaguña, actualmente es la contadora general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda., es la responsable de la administración de los bienes; la experiencia adquirida de las dos especialistas corrobora con el planteamiento de la propuesta en la investigación.

Con esta apreciación particular, la valoración de los expertos es:

- En cuanto a la estructura de la propuesta va desde BA a MB, es decir, se la considera como aceptable, puesto que se tomó la información de la institución y se genera un modelo de gestión que se adapte a las necesidades diagnosticadas.
- En la claridad de la redacción, coinciden ambos especialistas, que es un lenguaje entendible, lo cual posibilitará una mejor utilización y aplicación del modelo y lo califican como MA.
- Con respecto a la pertinencia del contenido de la propuesta, manifiestan sus criterios y va desde BA a MA, es decir que la propuesta es actual y potencialmente aplicable cuando lo institución así lo amerite.

- En lo referente a la coherencia entre el objetivo planteado y los indicadores para medir resultados esperados, ambos especialistas coinciden en su criterio con una ponderación de BA, ya que, si bien la propuesta se basa en dos componentes el primero en un modelaje de procesos que incluye herramientas de apoyo y el segundo una matriz donde se señalan estrategias que ayudarán a mejorar el tratamiento de los activos fijos dentro de la Cooperativa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El estado del arte fortalece a la investigación, puesto que, al conocer los trabajos que se han realizado en el ámbito de la administración de los activos fijos se obtienen conocimientos que permiten dar el punto de partida; de igual forma se estudiaron las teorías suficientes que fundamentan y aportan en gran medida al desarrollo de un modelo de gestión para el manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., desde la premisa, práctico como metodológico, tal como, lo señalan y corroboran los autores que se citan en el presente estudio.
- Al realizar el diagnóstico sobre la administración de los activos fijos en la Cooperativa, se identificó las falencias en cuanto a políticas de aplicación y ausencia de procedimientos concretos, factores que inciden en un deficiente manejo y control de los bienes, lo cual conlleva a que no se pueda informar oportunamente a la dirección para la toma decisiones.
- Por medio de la observación y análisis de campo realizado, se determinaron aquellos factores que influyen en el deficiente manejo y control de los activos fijos, desde la situación actual, así como, la forma de administrar los bienes en la Cooperativa, con el propósito de que se generen iniciativas e indicadores que direccionen al personal responsable de los bienes.
- El Modelo de Gestión planteado busca el mejoramiento de aquellos procesos que se detectaron como deficientes en cuanto al manejo de los activos fijos; así mismo, se crean estrategias que permiten obtener un mejor control de los bienes que posee la Cooperativa, con el propósito de que se ofrezca un mejor servicio tanto al cliente interno como externo, de igual forma que puedan contar con información real y oportuna de la inversión que se está realizando en la institución.

Recomendaciones

- Se recomienda la reestructuración de funciones en el departamento de contabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., de igual forma mejorar las políticas y los procedimientos del manejo y control de los activos fijos, con la finalidad de fundamentar la toma de decisiones por parte de los directivos.
- Analizar el presente Modelo de Gestión para el manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., con miras a la generación de mejoras en al ámbito de estudio y al sector a quien va dirigida la presente investigación.

BIBLIOGRAFÍA


- Alvarez, L. J. (2012). Estrategias para la Formulación de Estados Financieros, Cierre contable y Tributario. Lima- Perú: S/E.
- Amador, J. P. (2008). Proceso Administrativo. Obtenido de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministracion
- Arroyo, R. (2012). Habilidades Gerenciales Desarrollo de Destrezas. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blas, P. (2014). Diccionario de Administración y Finanzas. Lima: Copyright.
- Bravo, M. (2009). Contabilidad General 9na edición. Quito: Nuevo Día.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Mcgraw- hill 8va Edición .
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2012). Herramientas para Promover la Participación Ciudadana. Quito- Ecuador.
- Constitución Nacional del Ecuador. (2008). Constitución Nacional del Ecuador. Montecristi: S/E.
- Contreras, L. (2007). Contabilidad Rural. Bogota-Colombia: MC COLUMBUS.
- COSO. (13 de Enero de 2013). Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. Obtenido de http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf
- Daros, G. (1985). El Cooperativismo de Ahorro y Crédito en el Ecuador. Obtenido de http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5710_Da_Ros.pdf
- Dávalos, N. (1984). Enciclopedia básica de Administración Contabilidad y Auditoría. Ecuador: Editorial Ecuador.
- Delgado Vera, S. C., & Martillo Pazmiño, I. (12 de Enero de 2017). Aplicación de los Intereses Pasivos y Activos en el Sistema Bancario Ecuatoriano y sus Efectos Macroeconomicos 2007-2013. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2016/1502/evolucion.htm>
- Dirrección de Investigación Técnica Norte. (17 de Noviembre de 2009). Normas de Control Interno Para las entidades. Obtenido de <http://www.utn.edu.ec/web/portal/images/doc-utn/normas-control-interno.pdf>
- Estado Ecuatoriano. (2017). Código Orgánico del Ambiente. Quito: S/E.
- García, F. (2008). Cooperativismo una Fuerza Millonaria. Panamá: Marketing Royal Advertasing- Tercera Edición.
- Gertz, F. (2006). Origen y Evolución de la Contabilidad. S/C: Trillas.
- Gomera, L. (2011). Sistema Financiero. Quito: Suárez Editores.

- Hernández, E. (2006). Reflexiones Sobre la Naturaleza y los Origenes de la Contabilidad por Partida Doble. Revista Contaduría Universidad de Antioquia, 38.
- Horngrén, & Harrison. (2011). Control Interno 1ra edición. Quito: Pearson.
- Horngrén, C., Harrison, W., & Smith, L. (2003). Contabilidad 5ta edición . México: Pearson.
- Junta de Normas Internacionales de Contabilidad. (2014). NIC 16 Propiedad Planta y Equipo. S/C: S/E.
- Lambert, P. (1961). La Doctrina Cooperativa. Buenos Aires: Ediciones Intercoop. Ltda., C. d. (s.f.). www.coopsanjose.fin.ec. Obtenido de www.coopsanjose.fin.ec.
- Manco, J. (2014). Elementos Básicos del Control, la Auditoría y la Revisoría Fiscal. S/C: Copyright.
- Mantilla B, S., & Blanco, S. (2005). Auditoría del Control Interno 1ra Edición. Colombia: Editorial Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. (2003). Auditoría 2005 1era edición. Colombia: Ecoe Ediciones- Colombia.
- Mendivel, V. (2010). Elementos de Auditoría 6ta edición . México: Cengage Learning Editores S.A.
- Meza, O. (2012). Evaluación Financiera de Proyectos. Bogotá: S/E.
- Moskowitz, H. (1982). Investigación de Operaciones. Londres Prentice Hall.
- NEC 12, N. E. (01 de 04 de 2018).
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3340/1/UPS-QT01713%20pdf>.
 Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3340/1/UPS-QT01713%20pdf>: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3340/1/UPS-QT01713%20pdf>.
- Normas Internacionales de Contabilidad. (Enero de 2006 de 2006). NIC 38. Obtenido de NIC 38: 20
- Nuñez, R. (2011). Finanzas y Desarrollo Empresarial. Nueva York: Lorford.
- Orozo, J. (1986). Gontabilidad General, Teoria y Práctica Aplicada a la Legislación Nacional. Quito: Productora de Publicaciones.
- Pereda, E. (2010). NIFFS vs Normas Tributarias, Principales Divergencias y su tratamiento. Lima: S/E.
- Pérez, P. (26 de Enero de 2010). Actividades de Control. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

- Quinn, R. (1994). *Maestría en la Gestión de Organizaciones- Un Modelo Operativo de Competencias* . Ediciones Díaz de Santos.
- Ramírez, F., Herrera, J., & Londoño, L. (22 de Enero de 2016). *El Cooperativismo y la Economía Solidaria. El Cooperativismo y la Economía Solidaria*, 135.
- Reyes, M. (2007). "El Proceso Administrativo". Obtenido de http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm
- RLRTI, S. d. (2017). *Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno*. Quito-Ecuador: S/E.
- Rodríguez, V. (2011). *El Cooperativismo y sus Restos* . La Habana: Gente Nueva.
- Santillana, J. (2011). *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*. México: Thomson. Servicio de Rentas Internas.
(28http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:aYoWZwypIzIJ:www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/f127300b-27b5-4a80-a279-83fbf3aac667/LEY_DE_RGIMEN_TRIBUTARIO_INTERNO+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=ec de Diciembre de 2015). *Ley Organica de Régimen Tributario Interno*.
- SRI, S. d. (15 de febrero de 2018). *Codificación de la Ley de Régimen Tributario Interno*.
- Téllez, B. (2004). *Auditoría un Enfoque Práctico*. México: Thomson Editores S.A.
- Vásconez, J. (1992). *Contabilidad Siglo XXI- Introducción*. Quito: McGraw-Hill Interamericano.
- Vásquez, O. P. (2016). *Visión Integral del Control Interno*. Contaduría Universidad de Antioquia, 38.
- Yaguache, D., Puma, R., & Moncayo, J. (2015). *La Contabilidad y la Normativa*. *Revista Sur Académica*, 25-26.
- Zapata, P. (2008). *Contabilidad General*. Colombia: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo N° 1. Herramienta- Informe de adquisiciones de activos

**SAN JOSÉ**
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

INFORME DE ADQUISICIONES

Informe N°: _____

Para: Ing..... Departamento:.....

De: Ing..... Departamento:.....

Luego de expresarle un saludo cordial, me permito informarle de la compra realizada el día..... del mes..... del año en curso.

Datos Generales:

Nombre del proveedor:.....

N° de factura:.....

Fecha de adquisición:.....

Grupo al que pertenece el activo:.....

Código asignado por la institución:.....

Descripción del activo:.....

Marca:.....

Modelo:.....

Numero de serie:.....

Color:.....

País de origen:.....

Por la atención que se al presente informe le agradezco.

Particular que se informa para los fines pertinentes.

Entrega conforme	Recibe conforme
Ing.....	Ing.....
Responsable de Proveeduría	Contadora

Anexo N° 2. Herramienta- Recibo de conformidad de activos



RECIBO DE CONFORMIDAD

Recibo N°: _____

San José de Chimbo __ de _____ de 201__

Para: Ing.....Departamento:.....

De: Ing.....Departamento:.....

Luego de expresarle un saludo cordial, me permito hacer la devolución del bien que me fue prestado, con las siguientes características:

Estado del bien		Descripción del bien		Motivo de Salida
	Entregado	Devuelto		
			Tipo de activo:	
Bueno	X		Código del activo:	
Regular			Marca:	
Dañado			Serie:	

Por su gentil y amable apoyo le agradezco.

Particular que se informa para los fines pertinentes.

Entrega conforme

Ing.....

Recibe conforme

Ing.....

Anexo N° 3. Herramienta- Solicitud de mantenimientos



SOLICITUD DE MANTENIMIENTOS N°: __

Para: Ing.....**Departamento:** Proveeduría

De: Ing.....**Departamento / agencia:**.....

Luego de expresarle un saludo cordial, me permito solicitar el mantenimiento respectivo de los siguientes activos, que a continuación se detalla con sus características:

Fecha	Código	Descripción	Motivo de mantenimiento

Por su gentil y amable apoyo le agradezco.

Particular que se informa para los fines pertinentes.

.....
(Firma solicitante de mantenimiento)

.....
(Recibe responsable proveeduría)

.....
(Gerente)

Autorizado	(X)
Denegado	

Anexo N° 4. Herramienta- Acta baja de activos fijos.



ACTA - BAJA DE ACTIVOS FIJOS N°: ____

En la ciudad de Chimbo, a los..... días, del mes de del, por una parte el Sr. Alonso Patricio Pérez, Gerente de la cooperativa y por otra parte el Sr(a).....,delegado del Consejo administrativo, el Sr (a) ,Contador, y el Sr.(a).....Responsable de proveeduría, proceden a celebrar la siguiente acta de baja de bienes, según autorización del consejo administrativo oficio..... con fecha.....

A continuación se detalla los activos a dar de baja con sus características:

Código	Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
Total				

En consecuencia por la demostración que antecede, a la cantidad de \$..... asciende el valor de los activos fijos de la Cooperativa, dados de baja mediante la presente acta, con la cual se egresarán los bienes de los registros contables. Estos se dan de baja por encontrarse en mal estado

Para constancia y fe firman:

Gerente

Consejo de Administración

Contador

Proveduría

Anexo N° 5. Herramienta- Acta donación de activos fijos



ACTA - DONACIÓN DE ACTIVOS FIJOS N°: __

En la ciudad de Chimbo, a los..... días, del mes de del, por una parte el Sr. Alonso Patricio Pérez, Gerente de la cooperativa y por otra parte el Sr(a)....., delegado de....., proceden a celebrar la siguiente acta de donación de bienes, según autorización del consejo administrativo oficio..... con fecha.....

A continuación se detalla los activos a donar con sus características:

Código	Cantidad	Descripción	Estado del activo

En consecuencia por la demostración que antecede, se procede a retirar de los registros contables de la Cooperativa, los activos fijos dados en calidad de donación, según acta..... aprobada por el consejo de administración con fecha.....

Para constancia y fe firman:

Gerente

(Firma Solicitante de donación)

Anexo N° 6. Encuesta a funcionarios responsables de la administración de los activos



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA

Maestría en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

Encuesta: dirigida a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda., encargados de la administración de los Activos Fijos.

Elaborado por: Alex Montes Castillo

Objetivo: analizar la información sobre el proceso actual del manejo y control de los activos fijos en la Cooperativa.

Instrucción: pedimos su colaboración en la atención a la encuesta, dada su experiencia y profesionalismo. Agradecemos su cooperación, para el mejoramiento de la Cooperativa.

1. Existen políticas y procedimientos escritos específicamente para:

Compra de activos

Registro

Depreciación

Asignación

Transferencias

Donaciones

Venta

Mantenimientos

Toma física de inventarios

Baja y retiros.

Otros-especifique

2. ¿Los activos adquiridos están siendo utilizados para los fines previstos?, argumente su selección

___ Totalmente de acuerdo

___ De acuerdo

___ En desacuerdo

___ Totalmente en desacuerdo

3. ¿En la Cooperativa se practican inventarios físicos de activos fijos y los compara con los registros contables?, argumente su respuesta.

___ Totalmente de acuerdo

___ De acuerdo

___ En desacuerdo

___ Totalmente en desacuerdo

4. Los activos fijos están debidamente asegurados, ¿Bajo qué condiciones? Argumente su respuesta.

Sí___

No___

5. ¿Qué realizan con los activos que se dan de baja?, explique el proceso.

6. ¿Existen procedimientos establecidos para el tratamiento de aquellos activos con vida útil y que ya no sirven? Explique el proceso.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

7. ¿Existen procesos de control y manejo adecuados sobre los activos completamente depreciados, pero que se encuentran todavía en uso?, explique el tratamiento que se les da.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

8. ¿Existen medidas para el resguardo de los activos fijos que no están siendo utilizados, existe para ello un lugar definido?, argumente su selección.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

9. ¿Qué procesos cree usted que se deberían mejorar y adicionar en cuanto al manejo y control de activos fijos?

10. ¿Cree usted que es necesaria la implantación de un modelo de gestión que permita mejorar el manejo y control de los activos fijos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Gracias por su gentil colaboración.

Anexo N° 7. Encuesta a usuarios de los activos



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA

Maestría en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

Encuesta: dirigida a usuarios de los activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Elaborado por: Alex Montes Castillo

Objetivo: analizar la información de los empleados que utilizan los activos fijos.

Instrucción: pedimos su colaboración en la atención a la encuesta, dada su experiencia y profesionalismo. Agradecemos su cooperación, para el mejoramiento de la Cooperativa.

1. **¿Conoce los activos fijos (propiedad, planta y equipo) que posee la Cooperativa?, argumente su selección.**

Sí___ No___

2. **¿Conoce el porcentaje que representa la propiedad, planta y equipo del total de los activos con los que cuenta la Cooperativa?, argumente su respuesta.**

Sí___ No___

3. **¿Con que frecuencia le han realizado inventarios físicos a sus activos?**

Opciones	(X)	Comentarios
a) Trimestralmente		
b) Semestralmente		
c) Anualmente		
d) No se han practicado inventarios		

4. ¿Cómo considera usted el estado en que se encuentran los activos que utiliza?, argumente su selección.

Respuesta	(X)
e) Excelentes	
f) Muy buenos	
g) Buenos	
h) Regulares	
i) Malos	

5. ¿Conoce usted las políticas y procedimientos establecidas por la Cooperativa para el manejo y control de los activos fijos?, argumente su selección.

Sí___ No___

6. ¿Está usted de acuerdo con que se implemente un modelo de gestión que permita mejorar el manejo, uso, custodia y control de los mismos? argumente su respuesta.

Respuesta	(X)
a) Totalmente de acuerdo	
b) De acuerdo	
c) Ni en acuerdo ni en desacuerdo	
d) En desacuerdo	
e) Totalmente en desacuerdo	

Gracias por su gentil colaboración.

Anexo N° 8. Entrevista a directivos



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICANA

Maestría en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria

Entrevista: dirigida a directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Elaborado por: Alex Montes Castillo

Objetivo: delimitar información sobre aquellos aspectos en los que se debería mejorar la gestión de los activos fijos.

Instrucción: pedimos su colaboración en la atención a la encuesta, dada su experiencia y profesionalismo. Agradecemos su cooperación, para el mejoramiento de la Cooperativa.

- 1. La venta de activos fijos requiere la autorización previa de Gerencia y Consejos administrativos, argumente su selección.**

Sí___ No___

- 2. ¿Considera usted que se encuentra bien definida las funciones de la persona encargada del manejo y control de los activos fijos?, argumente su selección.**

Sí___ No___

3. ¿El personal encargado de administrar los activos fijos, ha asistido a capacitaciones en temas relacionados al manejo y control de activos fijos?

Sí___ No___

4. ¿Conoce el tiempo que tarda la realización de la constatación física de los activos fijos y la actualización de la información contable en los registros?

5. ¿Cree usted que el sistema actual que mantiene la Institución, es suficiente para administrar el volumen de activos fijos con los que cuenta?

6. ¿Considera que al disponer de un adecuado modelo de gestión para el manejo y control de los activos fijos ayudará a cumplir con las metas y objetivos propuestos por la Cooperativa?

Gracias por su gentil colaboración

Anexo N° 9. Ficha de valoración de especialistas

Título de la Propuesta:

Modelo de Gestión para el Mejoramiento del Manejo y Control de Activos Fijos
en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Primer especialista:

1. Datos Personales del Especialista

Nombres y apellidos: Rumiguano Estrada Nelly Cristina.

Grado académico (área): Ingeniera En contabilidad y auditoría CP; Magister en Contabilidad y Finanzas.

Experiencia en el área: 8 años

2. Autovaloración del especialista

Marcar con un “x”

Fuentes de argumentación de los conocimientos sobre el tema	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos sobre la propuesta.	X		
Experiencias en el trabajo profesional relacionadas la propuesta.	X		
Referencias de propuestas similares en otros contextos	X		
(Otros que se requiera de acuerdo a la particularidad de cada trabajo)		X	
TOTAL			
Observaciones:			

3. Valoración de la propuesta

Marcar con “x”

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta		X			
Claridad de la redacción (leguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta		X			
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados		X			
Otros que quieran ser puestos a consideración del especialista					
Observaciones					

MA: Muy aceptable; **BA:** Bastante aceptable; **A:** Aceptable; **PA:** Poco Aceptable;
I: Inaceptable.

Atentamente,

Ing. Rumiguano Estrada Nelly Cristina. Msc.

Título de la Propuesta:

Modelo de Gestión para el Mejoramiento del Manejo y Control de Activos Fijos
en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José” Ltda.

Segundo especialista:

1. Datos Personales del Especialista

Nombres y apellidos: Mercedes Narcisa Zambrano Aguaguña.

Grado académico (área): Magister en Gestión Empresarial; Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CP.

Experiencia en el área: 11 años

2. Autovaloración del especialista

Marcar con un “x”

Fuentes de argumentación de los conocimientos sobre el tema	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos sobre la propuesta.	X		
Experiencias en el trabajo profesional relacionadas la propuesta.	X		
Referencias de propuestas similares en otros contextos		X	
(Otros que se requiera de acuerdo a la particularidad de cada trabajo)		X	
TOTAL			
Observaciones:			

3. Valoración de la propuesta

Marcar con “x”

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta	X				
Claridad de la redacción (leguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta		X			
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados		X			
Otros que quieran ser puestos a consideración del especialista					
Observaciones					

MA: Muy aceptable; **BA:** Bastante aceptable; **A:** Aceptable; **PA:** Poco Aceptable;
I: Inaceptable.

Atentamente,

Ing. Mercedes Narcisa Zambrano Aguaguña .Msc.