

**“PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA
COOPERATIVA ADMINISTRADORA DE SERVICIOS PÚBLICOS CAMINO
VERDE A.P.C. DE VERSALLES - VALLE”**

ALEXIS ORTIZ GÓMEZ

JULIÁN ANDRÉS MORALES CRUZ

PRÁCTICA EMPRESARIAL CONTABLE

**UNIVERSIDAD DEL VALLE – SECCIONAL ZARZAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
ZARZAL - VALLE
2013**

**“PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA
COOPERATIVA ADMINISTRADORA DE SERVICIOS PÚBLICOS CAMINO
VERDE A.P.C. DE VERSALLES - VALLE”**

**ALEXIS ORTIZ GÓMEZ
JULIÁN ANDRÉS MORALES CRUZ**

PRÁCTICA EMPRESARIAL CONTABLE

**DIRECTOR:
C.P.T HERNÁN OLIVA LEÓN**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE – SECCIONAL ZARZAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
ZARZAL - VALLE
2013**

DEDICATORIA

A Dios, Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi espíritu.

A mi madre, Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, por la motivación constante, Pero más que nada, por su amor incondicional. Te Amo madre.

A mi hermana, Por ser el ejemplo de una hermana mayor y por enseñarme que la disciplina y el esfuerzo sí dan frutos.

A mis amigos, Por haber llenado este paso por la universidad de momentos maravillosos, de tantas risas y anécdotas divertidas, sólo Dios sabe lo afortunado que me siento de haberlos conocido, son lo máximo!

A Tí mi amor, Que fuiste un pilar fundamental para la culminación de este sueño, Gracias por tu apoyo incondicional y por tu motivación, por tener fe y confianza en mí, en momentos que ni yo mismo la tenía. Este éxito no es sólo mío, es también tuyo. Mil Gracias...

ALEXIS ORTIZ GÓMEZ

DEDICATORIA

Quiero agradecer a Dios, quien me ha ayudado a través de toda mi vida; a mi mamá y a mi abuela por todo su amor y esfuerzo, a Lida de la Cruz por haberme ayudado cuando lo necesitaba; a mis compañeros Alexis, mi compañero de práctica, y a Sindy por todas las risas a través de estos años. Agradezco a la Cooperativa Camino Verde por la oportunidad que me ofrecieron, y a la gerente y al contador por sus consejos. Y por último, agradezco a todas las personas que han contribuido a mi crecimiento personal. Esto es todo y nada más.

ANDRÉS MORALES CRUZ

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
0. INTRODUCCIÓN	14
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
2. OBJETIVOS	17
2.1 OBJETIVOS GENERALES	17
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
3. JUSTIFICACIÓN	18
4. MARCOS DE REFERENCIA	19
4.1 MARCO TEÓRICO	19
4.2 MARCO LEGAL	27
4.3 MARCO INSTITUCIONAL	31
5. DISEÑO METODOLÓGICO	33
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	33
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	34
5.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN	35
5.3.1 FUENTES PRIMARIAS	35
5.3.2 FUENTES SECUNDARIAS	35
5.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	36
5.4.1 OBSERVACIÓN	36
5.4.2 ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS	36
5.4.3 TRABAJO DE CAMPO	36

5.4.4 ANÁLISIS DOCUMENTAL	36
5.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	37
6. ANTECEDENTES	38
7. DIAGNOSTICO	39
8. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	45
8.1 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA PRESUPUESTO	57
8.2 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA FACTURACIÓN	122
8.3 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA RECAUDO	146
8.4 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA TESORERÍA	158
8.5 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA CONTABILIDAD	183
9. POLÍTICAS PARA EL ÁREA FINANCIERA	259
9.1 POLÍTICAS FINANCIERAS PARA PRESUPUESTO	260
9.2 POLÍTICAS FINANCIERAS PARA FACTURACIÓN	264
9.3 POLÍTICAS FINANCIERAS PARA RECAUDO	266
9.4 POLÍTICAS FINANCIERAS PARA TESORERÍA	268
9.5 POLÍTICAS FINANCIERAS PARA CONTABILIDAD	270
10. NORMAS DE CONTROL INTERNO	282
10.1 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA PRESUPUESTO	282
10.2 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA FACTURACIÓN	291
10.3 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA RECAUDO.	294
10.4 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA TESORERÍA	297
10.5 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA CONTABILIDAD	301
11. INDICADORES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	311
11.1 INDICADORES DE RECAUDO	312
11.2 INDICADORES DE FACTURACIÓN	318
11.3 INDICADORES DE TESORERÍA	330
11.4 INDICADORES DE CONTABILIDAD	336
11.5 INDICADORES DE PRESUPUESTO	361
12. MANUAL DE RIESGOS FINANCIEROS	367

12.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y VALORACIÓN DEL RIESGO Y DEL CONTROL INTERNO	370
12.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS	373
12.3 CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS	385
12.4 ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	391
13. CONCLUSIONES	400
14. RECOMENDACIONES	402
15. BIBLIOGRAFÍA	404
16. GLOSARIO	408
17. ANEXOS	410
ANEXO A. SOLICITUD A LA DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES.	410
ANEXO B. RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES.	415
ANEXO C. PRUEBA PILOTO DE FACTURACIÓN	418
ANEXO D. LEY 87 DEL 29 DE NOVIEMBRE DE 1993.	433
ANEXO E. DECRETO 1537 DE JULIO 26 2001.	441
ANEXO F. DECRETO 115 DE ENERO 15 DE 1996.	444

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Simbología utilizada para los diagramas de flujo.	47
Cuadro 2. Descripción del proceso de Presupuesto.	50
Cuadro 3. Descripción del proceso de Facturación.	51
Cuadro 4. Descripción del proceso de Recaudo.	52
Cuadro 5. Descripción del proceso de Tesorería.	53
Cuadro 6. Descripción del proceso de Contabilidad.	54
Cuadro 7. Elaboración del anteproyecto de presupuesto.	57
Cuadro 8. Aprobación del presupuesto para la vigencia.	64
Cuadro 9. Apertura del presupuesto de ingresos y de gastos.	66
Cuadro 10. Ejecución y operativización del presupuesto de gastos.	68
Cuadro 11. Conciliación de la ejecución presupuestal de gastos.	78
Cuadro 12. Ejecución y operativización del presupuesto de Ingresos.	80
Cuadro 13. Conciliación de la ejecución presupuestal de Ingresos.	83
Cuadro 14. Análisis Presupuestales.	85
Cuadro 15. Seguimiento y conciliación de los ingresos y gastos del periodo.	87
Cuadro 16. Modificación del presupuesto - Adición presupuestal.	89
Cuadro 17. Modificación del presupuesto - Traslado presupuestal.	94
Cuadro 18. Modificación del presupuesto - Reducción presupuestal.	101
Cuadro 19. Elaboración de la Orden de Pago y/o Giro presupuestal.	106
Cuadro 20. Presupuestación de la Nómina.	112
Cuadro 21. Cierre Presupuestal.	118
Cuadro 22. Elaboración de la facturación.	122
Cuadro 23. P.Q.R (Peticiones, Quejas y Reclamos).	126
Cuadro 24. Seguimiento a las P.Q.R.	132
Cuadro 25. Pagos por el sistema de Abonos.	136
Cuadro 26. Cobro jurídico.	139
Cuadro 27. Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.	141
Cuadro 28. Informes diarios de la facturación cancelada.	144
Cuadro 29. Recaudo de las facturas integrales.	146
Cuadro 30. Recaudo por venta de abono.	150
Cuadro 31. Recaudo por venta de material reciclable.	153
Cuadro 32. Pagos por concepto de material reciclable.	156
Cuadro 33. Entrada de recursos.	158
Cuadro 34. Conciliación de los extractos de bancos.	161
Cuadro 35. Cronograma de exigibilidades corrientes.	163

Cuadro 36. Pagos.	165
Cuadro 37. Archivar los documentos del área financiera.	169
Cuadro 38. Ingresos por venta de servicios educativos.	171
Cuadro 39. Pagos con caja menor.	174
Cuadro 40. Pagos de viáticos.	179
Cuadro 41. Elaboración del plan anual mensualizado de Caja.	181
Cuadro 42. Contabilización del presupuesto aprobado.	183
Cuadro 43. Adición presupuestal.	185
Cuadro 44. Disminución presupuestal.	187
Cuadro 45. Contabilización de ingresos.	189
Cuadro 46. Contabilización de egresos.	191
Cuadro 47. Conciliación de ingresos con presupuesto.	193
Cuadro 48. Conciliación de egresos.	196
Cuadro 49. Pago y contabilización de la nómina.	199
Cuadro 50. Contabilización de la seguridad social.	204
Cuadro 51. Depreciación.	207
Cuadro 52. Conciliación entre recaudo y cartera.	211
Cuadro 53. Provisiones laborales.	213
Cuadro 54. Contabilización de las cuentas por pagar.	218
Cuadro 55. Constitución y cierre de caja menor.	222
Cuadro 56. Conciliación bancaria.	229
Cuadro 57. Amortizaciones.	233
Cuadro 58. Generación de los estados financieros.	237
Cuadro 59. Contabilización y pagos de impuestos y retenciones.	248
Cuadro 60. Contabilización y pago de la tasa retributiva.	253
Cuadro 61. Castigo de cartera.	257
Cuadro 62. Indicadores para la evaluación del área de recaudo.	312
Cuadro 63. Indicador para evaluar el recaudo de facturas integrales.	313
Cuadro 64. Indicador para evaluar el recaudo por venta de abono.	314
Cuadro 65. Indicador para evaluar las ventas por material reciclable.	315
Cuadro 66. Indicador para evaluar los arqueos de caja.	316
Cuadro 67. Indicador para evaluar las P.Q.R.	317
Cuadro 68. Indicador para evaluar los arreglos privados de acueducto.	318
Cuadro 69. Indicador para evaluar la elaboración de la facturación.	319
Cuadro 70. Indicador para evaluar la elaboración de la facturación.	320
Cuadro 71. Indicador para evaluar las P.Q.R.	321
Cuadro 72. Indicador para evaluar los pagos por el sistema de abonos.	322
Cuadro 73. Indicador para evaluar los arreglos privados de acueducto.	323
Cuadro 74. Indicador para evaluar el cobro jurídico.	324

Cuadro 75. Indicador para evaluar los arreglos privados de acueducto.	326
Cuadro 76. Indicador para evaluar el nivel de P.Q.R.	327
Cuadro 77. Indicador para evaluar eficacia en la asesoría jurídica.	328
Cuadro 78. Indicador para evaluar la recuperación de cartera.	329
Cuadro 79. Indicador para evaluar el reporte en la entrada de recursos.	330
Cuadro 80. Indicador para evaluar la conciliación entre el extracto bancario y el saldo en libros.	331
Cuadro 81. Indicador para evaluar los pagos con caja menor.	332
Cuadro 82. Indicador para evaluar ingresos por ventas de servicios.	333
Cuadro 83. Indicador para evaluar el cumplimiento de los soportes para los pagos de caja menor.	334
Cuadro 84. Indicador para evaluar el manejo de los viáticos.	335
Cuadro 85. Indicador para evaluar la contabilización del presupuesto.	336
Cuadro 86. Indicador para evaluar las adiciones presupuestales.	337
Cuadro 87. Indicador para evaluar las desviaciones entre registros.	338
Cuadro 88. Indicador para evaluar la desviación entre registros de ingresos y egresos.	339
Cuadro 89. Indicador para evaluar los registros contables.	340
Cuadro 90. Indicador para evaluar la conciliación de ingresos y egresos.	341
Cuadro 91. Indicador para evaluar la realización de registros contables	342
Cuadro 92. Indicador para evaluar el registro contable de nómina.	343
Cuadro 93. Indicador para evaluar la depreciación.	344
Cuadro 94. Indicador para evaluar los registros contables de los activos contra el módulo de activos.	345
Cuadro 95. Indicador para evaluar el valor de deudores.	346
Cuadro 96. Indicador para evaluar las provisiones laborales.	347
Cuadro 97. Indicador para evaluar las cuentas por pagar.	348
Cuadro 98. Indicador para evaluar los gastos pagados por caja menor.	349
Cuadro 99. Indicador para evaluar las desviaciones entre el libro auxiliar de bancos y el extracto.	350
Cuadro 100. Indicador para evaluar los registros contables de las operaciones bancarias.	351
Cuadro 101. Indicador para evaluar el registro de las amortizaciones.	352
Cuadro 102. Indicador para evaluar la liquidación de las amortizaciones.	353
Cuadro 103. Indicador para evaluar la corrección de registros.	354
Cuadro 104. Indicador para evaluar la realización de ajustes contables.	355
Cuadro 105. Indicador para evaluar el cumplimiento en la presentación de estados financieros e informes.	356
Cuadro 106. Indicador para evaluar la realización de conciliaciones.	357

Cuadro 107. Indicador para evaluar el registro de impuestos y retenciones.	358
Cuadro 108. Indicador para evaluar el cumplimiento en el envío de la información solicitada por el área contable a otras áreas.	359
Cuadro 109. Indicador para evaluar el manejo de caja menor.	360
Cuadro 110. Indicador para evaluar la eficacia presupuestal de ingresos.	361
Cuadro 111. Indicador para evaluar la eficacia presupuestal de egresos.	362
Cuadro 112. Indicador para evaluar el equilibrio presupuestal.	363
Cuadro 113. Indicador para evaluar la ejecución de proyectos.	364
Cuadro 114. Indicador para evaluar los gastos de funcionamiento.	365
Cuadro 115. Indicador para evaluar el recaudo presupuestal.	366
Cuadro 116. Frecuencia.	370
Cuadro 117. Probabilidad.	370
Cuadro 118. Impacto.	370
Cuadro 119. Alcance.	371
Cuadro 120. Nivel de riesgo.	371
Cuadro 121. Valoración del control interno.	371
Cuadro 122. Valoración total del riesgo.	372
Cuadro 123. Identificación de los riesgos para el área de recaudo.	373
Cuadro 124. Identificación de los riesgos para el área de facturación.	374
Cuadro 125. Identificación de los riesgos para el área de Tesorería.	376
Cuadro 126. Identificación de los riesgos para el área de Presupuesto.	379
Cuadro 127. Identificación de los riesgos para el área de Contabilidad.	382
Cuadro 128. Indicadores de facturación mes de Enero – P.Q.R.	418
Cuadro 129. Indicadores de facturación mes de Diciembre – P.Q.R.	419
Cuadro 130. Indicadores de facturación mes de Enero – Arreglos internos.	420
Cuadro 131. Indicadores de facturación mes de Dic. – Arreglos internos.	421
Cuadro 132. Indicadores de facturación mes de Enero – Elaboración de la Facturación.	422
Cuadro 133. Indicadores de facturación mes de Dic. – Elaboración de la Facturación.	423
Cuadro 134. Indicadores mes de Enero – Lectura de los medidores.	424
Cuadro 135. Indicadores mes de Diciembre – Lectura de los medidores.	425
Cuadro 136. Indicadores mes de Enero – Pagos por el sistema de Abonos.	426
Cuadro 137. Indicadores mes de Dic. – Pagos por el sistema de Abonos.	427
Cuadro 138. Indicadores de facturación mes de Enero – Arreglos internos.	428
Cuadro 139. Indicadores de facturación mes de Dic. – Arreglos internos.	429
Cuadro 140. Indicadores de facturación mes de Enero – P.Q.R.	430
Cuadro 141. Indicadores de facturación mes de Dic. – P.Q.R.	431

LISTA DE FLUJOGRAMAS

	Pág.
Flujograma 1. Elaboración del anteproyecto de presupuesto.	60
Flujograma 2. Aprobación del presupuesto para la vigencia.	65
Flujograma 3. Apertura del presupuesto de ingresos y de gastos.	67
Flujograma 4. Ejecución y operativización del presupuesto de gastos.	72
Flujograma 5. Conciliación de la ejecución presupuestal de gastos.	79
Flujograma 6. Ejecución y operativización del presupuesto de Ingresos.	82
Flujograma 7. Conciliación de la ejecución presupuestal de Ingresos.	84
Flujograma 8. Análisis Presupuestales.	86
Flujograma 9. Seguimiento y conciliación de los ingresos y gastos del periodo.	88
Flujograma 10. Modificación del presupuesto - Adición presupuestal.	91
Flujograma 11. Modificación del presupuesto - Traslado presupuestal.	98
Flujograma 12. Modificación del presupuesto - Reducción presupuestal.	103
Flujograma 13. Elaboración de la Orden de Pago y/o Giro presupuestal.	108
Flujograma 14. Presupuestación de la Nómina.	114
Flujograma 15. Cierre Presupuestal.	120
Flujograma 16. Elaboración de la facturación.	124
Flujograma 17. P.Q.R (Peticiónes, Quejas y Reclamos)	128
Flujograma 18. Seguimiento a las P.Q.R	134
Flujograma 19. Pagos por el sistema de Abonos.	137
Flujograma 20. Cobro jurídico.	140
Flujograma 21. Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.	142
Flujograma 22. Informes diarios de la facturación cancelada.	145
Flujograma 23. Recaudo de las facturas integrales.	148
Flujograma 24. Recaudo por venta de abono.	151
Flujograma 25. Recaudo por venta de material reciclable.	154
Flujograma 26. Pagos por concepto de material reciclable.	157
Flujograma 27. Entrada de recursos.	159
Flujograma 28. Conciliación de los extractos de bancos.	162
Flujograma 29. Cronograma de exigibilidades corrientes.	164
Flujograma 30. Pagos	167
Flujograma 31. Archivar los documentos del área financiera.	170
Flujograma 32. Ingresos por venta de servicios educativos.	172
Flujograma 33. Pagos con caja menor.	176
Flujograma 34. Pagos de viáticos.	180
Flujograma 35. Elaboración del plan anual mensualizado de Caja	182

Flujograma 36. Contabilización del presupuesto aprobado.	184
Flujograma 37. Adición presupuestal.	186
Flujograma 38. Disminución presupuestal.	188
Flujograma 39. Contabilización de ingresos.	190
Flujograma 40. Contabilización de egresos.	192
Flujograma 41. Conciliación de ingresos con presupuesto.	194
Flujograma 42. Conciliación de egresos.	197
Flujograma 43. Pago y contabilización de la nómina.	201
Flujograma 44. Contabilización de la seguridad social.	205
Flujograma 45. Depreciación.	209
Flujograma 46. Conciliación entre recaudo y cartera.	212
Flujograma 47. Provisiones laborales.	215
Flujograma 48. Contabilización de las cuentas por pagar.	220
Flujograma 49. Constitución y cierre de caja menor.	225
Flujograma 50. Conciliación bancaria.	231
Flujograma 51. Amortizaciones.	235
Flujograma 52. Generación de los estados financieros.	242
Flujograma 53. Contabilización y pagos de impuestos y retenciones.	250
Flujograma 54. Contabilización y pago de la tasa retributiva.	255
Flujograma 55. Castigo de cartera.	258

0. INTRODUCCIÓN

Las Administraciones Públicas Cooperativas son entidades solidarias que funcionan como cooperativas, las cuales son conformadas por iniciativa estatal, departamental o municipal mediante leyes, ordenanzas o acuerdos. Las A.P.C se rigen por los mismos principios de las demás entidades de economía solidaria, se encuentran reglamentadas por el Decreto 1482 de 1989; funcionan con dinero público y tienen como fin la prestación de servicios de acueducto, alcantarillado, entre otros, a la comunidad en los municipios menores, zonas rurales y regiones donde no exista una empresa que preste los servicios anteriores. Para estas empresas no aplica la denominación ni el régimen de empresas prestadoras de servicios, de acuerdo a la Sentencia 741 de 2003 promulgada por la Corte Constitucional, en dicha sentencia establece que el término “empresas prestadoras de servicios públicos” sólo aplica para las empresas por acciones con capital público, privado y mixto.

Dentro de los sistemas de vigilancia y control que tienen las APC está la junta de vigilancia, la cual es conformada por tres asociados nombrados por la asamblea general; la oficina de control interno cuyo fin es establecer que se estén llevando a cabo los procesos de acuerdo a la ley; el revisor fiscal debe vigilar que la empresa esté realizando de manera adecuada la gestión contable y económica; al ser una entidad con dineros públicos están sujetas a la vigilancia de la procuraduría la cual se encarga del control disciplinario de acuerdo a Ley 734 de 2002 y de la contraloría que se encarga del control fiscal de la organización.

Las administraciones públicas cooperativas están regidas por la Ley 87 de 1993, la cual establece que se debe efectuar control interno en los entes que dispongan de recursos públicos. La Constitución establece que la administración pública debe realizarse con base en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad. El control interno sirve para garantizar que los procesos que se realicen se desarrollen de forma clara, eficiente y con la mayor economía de recursos, también permite detectar errores y desviaciones de los planes e indicadores ya establecidos. Un sistema de control interno permite que la información financiera de la entidad sea confiable.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa Administradora de Servicios Públicos “Camino Verde A.P.C”, es una entidad solidaria de iniciativa estatal que tiene como objeto operar, mantener y administrar los servicios públicos domiciliarios del municipio de Versalles - Valle, en especial el Sistema de Acueducto y Alcantarillado y la Recolección y disposición final de basuras; en beneficio de la comunidad en general del municipio, pudiendo prestar sus servicios a más de 1.217 usuarios a nivel urbano y rural así como en corregimientos y municipios circunvecinos.

En la actualidad se ha evidenciado que la cooperativa “Camino verde A.P.C” cuenta con deficiencias en su sistema de control interno lo que ha generado un manejo inadecuado de la información, especialmente de la información financiera, lo que ha impedido que la organización tenga un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de sus objetivos y un control efectivo que le permita detectar irregularidades, errores o debilidades a fin de evitar que se produzcan nuevamente dentro de la organización.

El área financiera de la Cooperativa Camino Verde se encuentra conformada por cuatro unidades de apoyo que son: Tesorería, Facturación, presupuestos y contabilidad.

El problema radica en que la cooperativa no tiene un manual de procedimientos para estas unidades de apoyo, por lo que no existe una guía de acción o algún tipo de lineamiento en cuanto a la ejecución de sus actividades, operaciones y actuaciones. La cooperativa tampoco cuenta con políticas de control interno ni con indicadores que permitan evaluarlo, esto genera que se realicen actividades deficientes y procesos erróneos que se hacen imposibles de detectar por el control interno.

A raíz de esta situación se han generado diversas problemáticas que han afectado la gestión de la organización; ya que las administraciones anteriores demostraron escasa voluntad en relación a dicha problemática desconociendo que el control es

responsabilidad de todos y cada uno de los funcionarios que hacen parte de la cooperativa.

En este sentido, si la administración y el área de control interno de la empresa no se enfocan en corregir las desviaciones existentes ni en establecer medidas correctivas, su funcionamiento se verá irremediablemente afectado puesto que no existe una cultura de autocontrol, de autogestión y de autorregulación que se vuelva parte de la cotidianidad administrativa de la cooperativa y más cuando estos aspectos son los pilares esenciales que garantizan el funcionamiento del control interno.

Por esta razón, se hace necesario elaborar un plan de mejoramiento al sistema de control interno de la cooperativa “Camino Verde A.P.C” a fin de contribuir con un mayor control sobre las actividades y operaciones que la empresa realiza en el área financiera, salvaguardando los recursos con que esta cuenta; además de garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las normas constitucionales y las leyes vigentes, siempre teniendo en cuenta las metas y los objetivos trazados por la organización.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo fortalecer el sistema de control interno de la Cooperativa administradora de servicios públicos Camino Verde A.P.C. de Versalles (Valle)?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

- ◆ Formular un plan de mejoramiento al sistema de control interno de la Cooperativa administradora de servicios públicos Camino Verde A.P.C. de Versalles - Valle.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ◆ Realizar un diagnóstico del estado actual del sistema de control interno de la cooperativa.
- ◆ Elaborar el manual de procedimientos para las unidades de apoyo del área financiera de la Cooperativa Camino Verde.
- ◆ Elaborar flujogramas que permitan llevar una secuencia lógica de las actividades en cada una de los procedimientos.
- ◆ Establecer políticas de control interno que sirvan de apoyo a la Cooperativa.
- ◆ Diseñar un conjunto de indicadores para la evaluación del control interno de la Cooperativa “Camino Verde A.P.C”
- ◆ Elaborar el manual de riesgos financieros de la Cooperativa.

3. JUSTIFICACIÓN

Esta propuesta de investigación busca, mediante la aplicación de la teoría, hacer uso de material bibliográfico que sirva como punto de referencia para elaborar un plan de mejoramiento del sistema de control interno de la cooperativa camino verde. Los textos consultados son de autores de reconocido prestigio en materia contable y de auditoría, lo que proporciona a este anteproyecto un rumbo encaminado de la teoría a la práctica, que se conjugan de la mejor manera para lograr un resultado final satisfactorio.

Para llevar a cabo los objetivos inicialmente planteados, se acudirá al empleo de técnicas de investigación como la observación, las entrevistas no estructuradas, el trabajo de campo y el análisis documental. A través de la aplicación de estas técnicas se busca identificar cada una de las actividades y operaciones que se realizan dentro de las unidades de apoyo del área financiera para posteriormente analizar y clasificar la información obtenida y así tener una base sólida para poder desarrollar esta propuesta de práctica.

Esta propuesta se realizó con el fin de hacer más efectivo el sistema de control interno de la cooperativa Camino Verde que al ser un ente de carácter público su gestión se encuentra regida bajo criterios de legalidad, oportunidad, transparencia y eficiencia con el objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en el marco de una adecuada estructura del control interno. Es por esto que un plan de mejoramiento para Cooperativa “Camino Verde APC” es de vital importancia porque proporcionará una mayor cultura de autocontrol que le permita direccionar la toma de decisiones, así mismo se evitará seguir incurriendo en malos manejos y en procedimientos erróneos que afectan directamente las finanzas de la organización.

Además con este trabajo se pretende colocar en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de un proceso de formación profesional como contadores públicos en aspectos propios de la disciplina contable.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. "Se trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útil a nuestra tarea".¹

Control Interno:

"Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos"²

También existen múltiples definiciones en torno al concepto de control interno expresadas por diversos autores entre los cuales están:

William L. Chapman define el control interno como "El programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".³

¹ SCHANZER, Rosanna. El marco teórico de una investigación. marco_teorico.htm

² Ley 87/93. Art. 1.

³ L. CHAPMAN, William; Procedimientos de auditoría. Buenos Aires, 1965.

Cook and Winkle lo define como “Un sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados: para proteger los activos; obtener la exactitud y confiabilidad de la contabilidad y de otros datos operativos; promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía; y comunicar las políticas administrativas, estimular y medir el cumplimiento de las mismas”.⁴

John J. Willingham lo define como “el plan de organización y la coordinación de todos los métodos y medidas adoptadas por una empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, para promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas administrativas prescritas por la dirección de la empresa”.⁵

Walter B. Meigs define el control interno como “Un conjunto de medidas cuyo propósito básico es promover la operación eficiente de la organización, proteger los activos contra el desperdicio y el uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad en los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia de las operaciones”.⁶

Arthur W. Holmes lo define como “Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”.⁷

Robert H. Montgomery plantea que “El control interno implica que los libros y métodos de contabilidad, así como la organización general del negocio, están de tal manera establecidos, que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentra bajo el control independiente y absoluto de una sola persona, sino que por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y se hace una revisión continua de los detalles del negocio”⁸

⁴ COOK and WINKLE. Auditoría. Tomo I. Tercera Edición. 1989.

⁵ J. WILLINGHAM, John; Auditoría conceptos y métodos, Editorial McGraw Hill, México.

⁶ MEIGS, Walter B. Principios de Auditoría. Tomo I. Editorial Félix Varela. La Habana.2004.

⁷ HOLMES, Arthur W. Auditorías Principios y Procedimientos. Editorial Limusa. México.

⁸ MONTGOMERY, Robert H. “Auditing Theory and Practice”, 1934.

Enrique Fowler Newton plantea que “El control interno comprende el plan de organización y el conjunto coordinado de los métodos y medidas adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información contable, promover la eficiencia operativa y alentar la adhesión a las políticas prescritas por la gerencia”.⁹

Yanel Blanco Luna lo define como “El plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adoptan la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y preparación oportuna de la información financiera contable”.¹⁰

El **Consejo Técnico de la Contaduría Pública** adoptó después de un análisis detallado la definición del concepto de “control interno” que se estableció inicialmente en el XIV Congreso Mundial de Contadores celebrado en Washington en el año de 1992. El concepto se adoptó plenamente en 1999 a través del pronunciamiento N° 7 y la definición es la siguiente:

“Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- ◆ Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- ◆ Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- ◆ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”¹¹

⁹ FOWLER NEWTON, Enrique. Tratado de Auditoría (2004).

¹⁰ BLANCO LUNA, Yanel. Manual de Auditoría y Revisoría Fiscal. 9na. Ed. Ecoe Ediciones, Bogotá D.C; Colombia, 2006.

¹¹ CTCP, Consejo Técnico de la Contaduría Pública. Pronunciamiento N° 7. 1999.

FUNDAMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Constituyen las condiciones imprescindibles y básicas que garantizan la efectividad del Control Interno de acuerdo con la naturaleza de las funciones y competencias asignadas por la Constitución y la ley a cada entidad pública y a las características que le son propias. La Autorregulación, el Autocontrol y la Autogestión son los pilares esenciales que garantizan el funcionamiento del Control Interno.

- A. Autorregulación:** Es la capacidad institucional de la Entidad Pública para reglamentar, con base en la Constitución y en la ley, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.
- B. Autocontrol:** Es la capacidad de cada servidor público, independientemente de su nivel jerárquico dentro de la entidad para evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.
- C. Autogestión:** Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido delegada por la Constitución y la ley.

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

“El Control Interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- a)** Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten;
- b)** Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;

- c) Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;
- e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;
- f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;
- g) Garantizar que el sistema de control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;
- h) Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características”¹².

El control interno consta de cinco componentes que se derivan de la forma cómo la administración maneja el ente, y están clasificados de la siguiente manera:

1. **El ambiente de control:** Es el elemento que representa la combinación de políticas y procedimientos que impactan fortaleciendo o debilitando los controles de la entidad.
2. **La evaluación de riesgos:** Su finalidad es identificar riesgos relevantes en que pudiera incurrir la administración, que estos no presenten la razonabilidad requerida de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados o normas de información financiera; así como las bases para la determinación de las estimaciones y provisiones importantes.
3. **Los sistemas de información y comunicación:** Es importante evaluar los procesos de información y comunicación existentes en la entidad, Los procesos de información influyen en:

¹² Ley 87/93. Art. 2

- ◆ Identificación, captura e intercambio oportuno de información para permitir que las personas realicen sus responsabilidades correctamente.
- ◆ Evaluación de los métodos para registrar, procesar, resumir y reportar sobre transacciones, eventos y condiciones.

4. Los procedimientos de control: Tienen como finalidad cerciorarse que la entidad esté operando las políticas y procedimientos formalmente establecidos, su uniformidad de aplicación y qué empleados las llevan a cabo.

Los procedimientos de control se aplican en todos los sistemas y niveles del control interno y están integrados al ambiente de control y al sistema de información y Comunicación y pueden ser de carácter:

- ◆ Preventivo: Implantados para evitar errores en el proceso de las transacciones.
- ◆ Detectivo: Su finalidad es detectar errores o desviaciones en el proceso de transacciones, que no hubieran sido determinados por los preventivos.

5. La vigilancia: Se refiere a la evaluación de la calidad de los controles internos, así como la supervisión oportuna y constante del diseño y la operación de dichos controles. Esta valorización y vigilancia permitirá tomar las medidas correctivas y oportunas que sean necesarias.

PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Un plan de mejoramiento del sistema de control interno es un conjunto de actividades de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de las operaciones de la entidad.

ACTIVIDADES DE CONTROL

“Son un conjunto de elementos de control que garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la entidad, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos.

Las actividades de control que se pretenden implementar para llevar a cabo el plan de mejoramiento del sistema de control interno de la Cooperativa “Camino Verde A.P.C” son:

- 1. POLÍTICAS:** Establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la entidad; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad.
- 2. PROCEDIMIENTOS:** Conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la entidad. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.
- 3. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS:** Elemento de Control materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de las Entidades Públicas, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el

conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, propiciando la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos funcionarios de la entidad.

4. **CONTROLES:** Conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la entidad.
5. **INDICADORES:** Conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda Entidad. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos¹³.

¹³ Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI 1000:2005, Sistema de control interno para las entidades regidas por la ley 87 de 1993; Subsistema de control de gestión, Pág. 7 – 8.

4.2 MARCO LEGAL

Las administraciones públicas cooperativas están reguladas por el **DECRETO 1482 DE 1989**, la naturaleza y características de las mismas están consignadas en el artículo 2 de dicho decreto:

“Las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas, que se denominarán administraciones cooperativas, se considerarán como formas asociativas componentes del sector cooperativo y tendrán las siguientes características:

1. Serán de iniciativa de la Nación, los departamentos, las intendencias, las comisarías y los municipios o distritos municipales, mediante leyes, ordenanzas o acuerdos.
2. Disfrutarán de autonomía administrativa, económica y financiera compatible con su naturaleza de entidades del sector cooperativo.
3. Funcionarán de conformidad con el principio de la participación democrática.
4. Tendrán por objeto prestar servicios a sus asociados.
5. Establecerán la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
6. Destinarán sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y al crecimiento de sus reservas y fondos, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real.
7. Adoptarán el principio de libre ingreso y retiro de sus asociados, cuyo número será variable e ilimitado pero en ningún caso inferior a cinco.
8. Se constituirán con duración indefinida”.

La **LEY 142 DE DE 1994** en su artículo 5, reglamentado por el **DECRETO 421 DE 2000** establece que las comunidades organizadas constituidas como personas jurídicas sin ánimo de lucro como lo son las Administraciones Públicas Cooperativas podrán prestar servicios públicos en los municipios menores y zonas rurales.

La Constitución Nacional establece en el **ARTÍCULO 209** que “La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.”

De acuerdo al anterior artículo el control interno permite que la función pública se desarrolle de forma correcta, ya que facilita la detección de errores y desviaciones en la formas estándares de proceder. El hecho de elevar el control interno en las entidades públicas a carácter constitucional es de gran importancia debido a que establece que los procesos de estas entidades se realicen con la mayor transparencia y economía de recursos posibles.

El **ARTÍCULO 267** de la Constitución Nacional establece que la Contraloría como un ente administrativo autónomo encargado de velar por las finanzas públicas y por la gestión fiscal. Además establece que debe dar conceptos sobre la calidad y eficiencia del control fiscal interno de las entidades y organismos del Estado (art. 268-6).

El **ARTÍCULO 269** de la Constitución Nacional insta la obligatoriedad de aplicar sistemas del control interno en las entidades públicas, de acuerdo a la regulación vigente. Este control interno se desarrollará de acuerdo la naturaleza de sus funciones.

La **LEY 87 DE 1993** en el Artículo 1 da la siguiente definición de control interno: “Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de

las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio de control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.”

La Ley 87 de 1993 en el **ARTÍCULO 5** especifica que el control interno deberá efectuarse en todas las entidades públicas y en aquellas entidades donde el Estado posea más del 90% del capital social.

Las características del control interno están estipuladas en el artículo 3 de la Ley 87 de 1993:

- a. “El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva entidad;
- b. Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización;
- c. En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad;
- d. La Unidad de Control Interno o quien haga sus veces es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo;
- e. Todas las transacciones de las entidades deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros.”

La **LEY 489 DE 1998** crea el Sistema Nacional de Control Interno cuyo objeto, como lo define el artículo 28 de dicha ley, “es integrar en forma armónica, dinámica, efectiva, flexible y suficiente, el funcionamiento del control interno de las instituciones públicas, para que, mediante la aplicación de instrumentos idóneos de gerencia, fortalezcan el cumplimiento cabal y oportuno de las funciones del Estado”

En este contexto nace el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) el cual busca unificar, dar claridad y estandarizar el control interno dentro de las entidades reguladas por la Ley 87 de 1993. “El Modelo Estándar de Control Interno, MECI, es una herramienta de gestión que busca unificar criterios en materia de control interno para el sector público, estableciendo una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación.”

4.3 MARCO INSTITUCIONAL

La cooperativa administradora de servicios públicos Camino Verde funciona desde el año 2007 en el Municipio de Versalles en el norte del Valle del Cauca y fue autorizada ese mismo año a través del Acuerdo 003 del 16 de febrero de 2007 emanado por el Concejo Municipal. Fue constituida con el fin de que le prestase a la comunidad los servicios de alcantarillado, acueducto y recolección de basuras. Antes de la conformación de la empresa, la Alcaldía Municipal prestaba estos servicios pero al cabo de un tiempo se decidió crear una administradora pública cooperativa que tomara bajo su responsabilidad la prestación de estos servicios. El capital de la empresa está conformado por capital público y por capitales privados aportado por entidades sin ánimo de lucro, por lo tanto la cooperativa es una empresa de economía mixta.

En estos momentos las plantas de tratamiento y la casa donde funciona la Cooperativa fueron entregadas en comodato por parte de la Alcaldía Municipal. En la actualidad la organización les presta los servicios de alcantarillado, agua y recolección de basuras a 1.217 usuarios ubicados en el casco urbano del Municipio. La actual gerente es la señora Liliana del Socorro Álvarez elegida en marzo del año 2012.

Los ingresos de la Cooperativa Camino Verde están conformados principalmente por los aportes de los asociados, aportes y pagos hechos por la Alcaldía y recursos propios. Dentro de los recursos propios cabe mencionar los siguientes: ingresos por prestación de servicios de agua, alcantarillado y acueducto; ingresos por la recolección de basuras, ingresos por venta de servicios educativos, ingresos por la venta de material reciclable

El objeto de la cooperativa es “Operar, mantener y administrar los servicios públicos domiciliarios de Versalles, en especial el sistema de acueducto y alcantarillado y la recolección y disposición final de basuras; en beneficio de la comunidad en general del municipio de Versalles, pudiendo prestar sus servicios a nivel urbano y rural así como en corregimientos y municipios circunvecinos”.

La empresa tiene como Misión: “La Cooperativa Administradora de servicios de Públicos Camino Verde APC cuenta con un selecto grupo de empleados que ejercen la labor de prestar un adecuado y excelente servicio de aseo,

alcantarillado y acueducto, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y el desarrollo económico de la región, dentro del marco legal y ambiental”.

La visión de la organización es la siguiente: “Posicionar la cooperativa administradora de servicios públicos Camino Verde A.P.C. en el 2013 como la mejor organización prestadora de servicios de aseo, alcantarillado y acueducto en el centro y norte del Valle del Cauca. Satisfaciendo las necesidades de nuestros usuarios. La calidad de nuestros servicios estará respaldada por un talento humano distinguido por su profesionalismo, integridad, compromiso y constante motivación personal”.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se empleó para llevar a cabo este proyecto de práctica es del tipo **DESCRIPTIVO**, el cual se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación.

“La investigación descriptiva busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Mide y evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga”. (**Danhke, 1989**).¹⁴

Se empleó este tipo de investigación porque se requería identificar cada uno de los procedimientos y actividades realizadas dentro de las unidades de apoyo del área financiera de la cooperativa “Camino Verde A.P.C” con el fin de obtener la mayor información posible para posteriormente analizarla y de esta manera poder establecer medidas de control interno que sirvan para vigilar la correcta ejecución de los procesos que se desarrollan dentro de la organización.

¹⁴ DANKHE, G. L. (1989) “Investigación y Comunicación,” McGraw Hill, México.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación que se utilizó fue el Método **ANALÍTICO**.

“El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento.”¹⁵

Según René Descartes, “Al referirse a normas básicas del proceso científico señala la explicación de un hecho o fenómeno no puede aceptarse como verdad si no se ha conocido como tal”. Por otro lado el conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis)”¹⁶

El análisis de la información que se reunió por medio de la observación y de las entrevistas no estructuradas, dio respuesta al problema planteado al inicio del proyecto. El trabajo de campo fue esencial para el desarrollo de la propuesta, por esa razón se hicieron visitas a la empresa para recolectar la información y resolver las dudas que se originen durante el proceso.

El trabajo que se realizó en la Cooperativa fue un esfuerzo conjunto entre los practicantes y las personas que laboran en el área de control interno y el área financiera. De esta labor aunada cumplió con los objetivos inicialmente planteados en esta propuesta.

¹⁵ RUIZ LIMÓN, Ramón. Historia y evolución del pensamiento científico.

¹⁶ MENDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. McGraw Hill. 2da Edición.

5.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

5.3.1 FUENTES PRIMARIAS

“Las fuentes primarias son la información oral y escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento”.¹⁷.

Las fuentes primarias a emplear son:

- ◆ Los directivos y el personal que labora en el área financiera y de control interno de la Cooperativa administradora de servicios públicos camino verde A.P.C. de Versalles (valle).

5.3.2 FUENTES SECUNDARIAS

“Las fuentes secundarias son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área del conocimiento en particular, las cuales comentan artículos, libros, tesis y otros documentos especializados, es decir reprocesan información de primera mano”¹⁸.

Las fuentes secundarias a emplear son:

- ◆ Referencias bibliográficas sobre temas de control interno y financieros que se encuentran en la Biblioteca Regional Víctor Manuel Patiño Rodríguez.
- ◆ Tesis de grado
- ◆ Documentos empresariales
- ◆ Páginas de internet

¹⁷ MENDEZ, Carlos E. Metodología de la Investigación, McGraw Hill. 2da Edición. Pág. 146.

¹⁸ SAMPIERI, HERNÁNDEZ. Roberto. Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial: McGraw Hill. Pág. 66.

5.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

5.4.1 LA OBSERVACIÓN: La Observación es la técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas o objetos. La observación, como técnica de investigación, consiste en "ver" y "oír" los hechos y fenómenos que se quieren estudiar, y se utiliza fundamentalmente para conocer hechos, conductas y comportamientos. Se utilizó esta técnica de investigación ya que hubo acceso a la cooperativa y un contacto con todos y cada uno de los involucrados en los procesos y procedimientos.

5.4.2 ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS: La entrevista no estructurada es una técnica que se basa en las respuestas que da el interlocutor, de acuerdo a dichas respuestas se van formulando nuevas preguntas, de acuerdo a las inquietudes que surjan en el proceso. Esta técnica estuvo orientada hacia el personal administrativo de la Cooperativa, especialmente a las personas encargadas del área financiera y de control interno.

5.4.3 TRABAJO DE CAMPO: El trabajo de campo es el conjunto de acciones encaminadas a obtener en forma directa datos de las fuentes primarias de información, es decir, de las personas y en el lugar y tiempo en que se suscita el conjunto de hechos o acontecimientos de interés para la propuesta.

El trabajo de campo fue fundamental para esta propuesta de práctica. Las visitas a la empresa fueron semanales y estuvieron orientadas a recopilar la información necesaria para dar respuesta al planteamiento del problema.

5.4.4 ANÁLISIS DOCUMENTAL: El análisis documental es la operación que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en él contenida. Esta representación puede ser utilizada para identificar el documento, para procurar los puntos de acceso en la búsqueda de documentos, para indicar su contenido o para servir de sustituto del documento. Esta técnica se empleó para analizar las bases de datos, las planillas, las actas y demás documentos empresariales de la cooperativa.

5.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información recolectada mediante las encuestas no estructuradas, el trabajo de campo, la observación y el análisis documental fue procesada de manera cualitativa dado que la meta del proyecto de práctica era la explicación de una serie de procedimientos y la elaboración de un plan de mejoramiento de control interno para la cooperativa Camino Verde A.P.C.

Parte de la información fue usada en la formulación de indicadores (medidas cuantitativas) que permitieron detectar el nivel de cumplimiento que tiene la empresa entre los procesos reales y los procesos estándares, dichos indicadores son una herramienta invaluable dentro del control interno de la empresa. De lo anterior se pudo desprender que el tratamiento de la información fue primordialmente cualitativo, pero que al mismo tiempo hubo usos cuantitativos.

6. ANTECEDENTES

6.1 TRABAJOS PREVIOS

En la Universidad del Valle sede Zarzal se han realizado investigaciones previas en diferentes municipios del Valle como Bugalagrande, Roldanillo, La Unión y Toro, que corresponden a la misma temática o ha temáticas que se aproximan al objeto de este trabajo.

A continuación se pueden citar algunos de los trabajos realizados por los estudiantes de la Universidad del Valle:

- ◆ Elaboración de manuales de procesos, procedimientos y riesgos de la empresa SERVICENTRO ESSO URIBE URISAN LTDA del municipio de Bugalagrande (Valle del Cauca)¹⁹.
- ◆ Manual de Procesos, Procedimientos y plan de riesgos para la Asociación de usuarios del distrito de riego: Roldanillo, La Unión, Toro – ASORUT²⁰.
- ◆ Elaboración de manuales de procesos, procedimientos y riesgos de la clínica Fundación misión por Colombia de la Unión²¹.
- ◆ Manual de procesos de la Universidad del Valle sede Zarzal²².

¹⁹ JARAMILLO FEIJO, Henry Alexandro. 2011.

²⁰ SANDOVAL PEREZ, Gloria Margared y VILLADA MALDONADO, Edwin Andrés. 2004.

²¹ ECHEVERRI OCAMPO, Luz Stella Y QUINTERO IRIARTE, Jimena Margarita, 2003.

²² TOBON, Ana Yulieth y MILLÁN Diana Patricia. 2002.

7. DIAGNÓSTICO

DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA

ANTECEDENTES

La Cooperativa Administradora de Servicios Públicos “Camino Verde A.P.C”, es una empresa asociativa de derecho privado sin ánimo de lucro, de carácter mixto, y de responsabilidad limitada que se encarga de prestar los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo en el municipio de Versalles (Valle).

La empresa al ser una Administradora pública cooperativa debe regirse por las características propias de su naturaleza, por unos principios, así como por una normatividad y una reglamentación aplicable para las entidades que prestan servicios públicos domiciliarios, es por esto, que su gestión se encuentra sujeta al control y vigilancia de la superintendencia de servicios públicos, y por mandato constitucional están sometidas a un régimen de control disciplinario y fiscal ya que reciben y administran recursos del estado.

En concordancia con lo anterior, la cooperativa realizó una solicitud ante la Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites para que esta determinara cual era el grado responsabilidad de “Camino Verde A.P.C” en relación al control interno pero más específicamente si tenían la obligación de implementar el Modelo estándar de control interno – MECI, a lo que la dirección contestó que la cooperativa es una empresa asociativa de derecho privado, por lo que en criterio de esa Dirección Jurídica, no tiene obligación legal de implementarlo.

Sin embargo, que la cooperativa no tenga la obligación de implementar el Modelo estándar de control interno (MECI) no la exime de la obligación de tener una Oficina de control interno que sirva como mecanismo de verificación y evaluación de todas las actividades y procedimientos que realiza; ya que las entidades y organismos estatales, así como también las administradoras públicas cooperativas “Están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga

la ley”²³. En este caso específico la Ley 87 de 1993 es una ley específica de control interno que puntualiza aspectos determinantes y establece normas para el ejercicio del mismo dentro de las organizaciones.

Por lo tanto, la Cooperativa “Camino Verde A.P.C” cuenta dentro de su estructura organizacional con un área de control interno.

OFICINA DE CONTROL INTERNO

La gestión de la oficina de control interno de Cooperativa Administradora de Servicios Públicos “Camino Verde A.P.C” y sus responsables ha estado orientada a la verificación y evaluación de la contratación. Se han realizado acciones de revisión y seguimiento al manejo de los contratos tanto para el personal administrativo como operativo de la cooperativa a fin de determinar si se cumple o no con la documentación soporte o con las condiciones exigidas por la ley 80 de 1993 y la ley 1150 de 2007.

Sin embargo, la gestión de esta oficina no cumple con los requisitos mínimos que la ley establece en materia de Control Interno para las empresas que administran recursos públicos, esto se debe principalmente a los siguientes aspectos:

- ◆ El escaso interés de las anteriores administraciones en fortalecer el área de control interno y en acogerse a los lineamientos establecidos por ley en cuanto a su ejecución.
- ◆ El jefe de control interno se encarga no sólo del área de control interno si no que a su vez es la responsable del área de gestión ambiental; esto hace que no desempeñe en totalidad las funciones exigidas para el cargo y descuide el control interno de la cooperativa.
- ◆ No existe un manual de procesos y procedimientos que regule la forma de llevar a cabo las tareas y las actividades que se desarrollan dentro de la organización. Esto ha ocasionado que no exista un elemento de control materializado en una normativa de regulación interna por lo que se han presentado síntomas como:

²³ Constitución Política de Colombia, Artículo 269.

1. Confusión en las responsabilidades, puesto que no existe una definición y delimitación clara del nivel de responsabilidad de cada área de la cooperativa, esto ha acarreado diferencias e incomodidad entre trabajadores ya que se ha evidenciado que existe una sobrecarga de actividades para algunos de los empleados lo que ha generado cierto descontento.
 2. Control ineficaz de las actividades, esto se debe a la inexistencia de un manual que permita controlar de una manera ágil todos los procedimientos que lleva a cabo la empresa.
 3. Bajo nivel de autoridad porque no hay unas normas establecidas o unas reglas de juego que delimiten los haceres y procederes para todos los miembros de la cooperativa.
- ◆ No existen políticas de control interno que sirvan de guías de acción o que definan límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades que se llevan a cabo dentro de la cooperativa.
 - ◆ No existen mecanismos que permita evaluar la gestión que realiza la empresa (Indicadores) y mucho menos mecanismos para evaluar la efectividad del sistema de control interno.
 - ◆ Tampoco existe un manual de riesgos, por lo que es muy difícil establecer medidas para administrar, prevenir y controlar los riesgos y así determinar su probabilidad de ocurrencia y el impacto de sus consecuencias al interior de la cooperativa.

EFFECTOS EN LA ORGANIZACIÓN

El área financiera de la cooperativa se ha visto afectada debido a inexistencia de elementos y actividades de control como políticas, manuales, controles e indicadores que consoliden las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el sistema de control interno de la organización.

A falta de estos de elementos de control, se ha hecho imposible detectar las desviaciones que se presentan en los procesos realizados en las unidades de apoyo del área financiera de la cooperativa por lo que se ha incurrido en actividades y manejos erróneos que han afectado significativamente las finanzas de la entidad.

Las fallas en el sistema de control interno de la cooperativa han permitido que se presenten las siguientes situaciones:

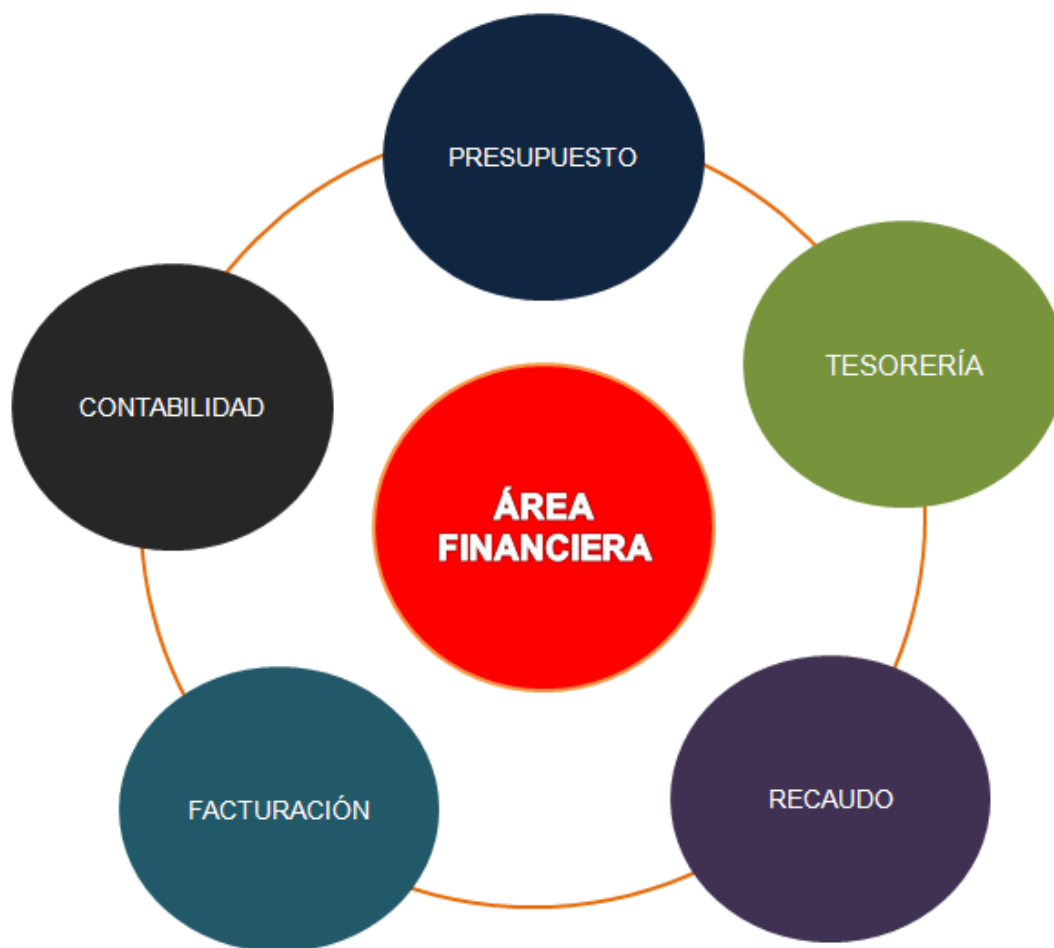
- ◆ Hasta principios del año 2012 la información financiera de la cooperativa no era coherente con su realidad económica, por lo que se estaba haciendo un manejo inadecuado de los recursos de la organización y la oficina de control interno no se había percatado de esta situación.
- ◆ No hay registro sobre información presentada a los organismos de control.
- ◆ La cooperativa venía operando sin una adecuada planificación presupuestal para la elaboración del presupuesto anual.
- ◆ No se discutía el anteproyecto de presupuesto, lo cual llevo a que la empresa funcionará con un presupuesto que no tenía en cuenta las necesidades financieras reales de la organización.
- ◆ La falta de seguimiento de la ejecución presupuestal y la falta de los controles necesarios, llevaron a la ejecución inadecuada de los recursos de la cooperativa, incumpliendo con los principios mínimos que rigen en materia presupuestal.
- ◆ No existen registros presupuestales que soporten las ejecuciones presupuestales realizadas, ni los soportes respectivos.
- ◆ No existen los libros registrados de las operaciones y hechos económicos de las vigencias anteriores.
- ◆ No había un sistema de información debidamente articulados con las unidades de apoyo del área financiera, generando incertidumbre total sobre el manejo adecuado de los recursos económicos.

- ♦ No se tenían en cuenta los principios mínimos establecidos en las normas legales para el proceso contable y presupuestal.

A raíz de todo lo anterior, la nueva administración de la cooperativa adoptó un proceso de reestructuración y de mejoramiento, que tiene como principal fortaleza la sistematización de los procesos financieros y un consejo de administración que apoya las decisiones gerenciales y los cambios estructurales que se están dando en los diferentes procesos financieros.

Finalmente, es importante resaltar que toda la información utilizada para la construcción de este diagnóstico se recolectó a través de entrevistas con el personal responsable de la cooperativa, más específicamente con la jefe de control interno, el contador y la gerente quienes facilitaron la información y la documentación necesaria.

PROCESO FINANCIERO



8. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Un manual de procesos y procedimientos es un documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a los actores involucrados que les permita realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso es decir, que contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades dentro cada empresa, lo que los convierte en un componente importante del sistema de control interno "El cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización"²⁴.

Para **Agustín Reyes Ponce** un manual de procedimientos es "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa"²⁵.

Terry G. R. plantea "Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa"²⁶.

M. Graham Kellog plantea que "El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo"²⁷.

²⁴ E. GÓMEZ, Giovanny. Auditoría y control interno.

<<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm#mas-autor>>

²⁵ REYES PONCE, Agustín. Administración de empresas Teoría y práctica, trigésima primera edición, Editorial Limusa. México, 1995.

²⁶ GEORGE, R. Terry. Principios de administración. Compañía Editorial Continental, México, 1971.

²⁷ GRAHAM KELLOG, M. Preparación del manual de oficina. Editorial. Reverté. España, 1962. Pág. 189.

Continolo Giuseppe define el manual de procesos y procedimientos como "Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo"²⁸.

Duhat Kizatus Miguel A. plantea que el manual de procesos y procedimientos es "Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo"²⁹.

Martínez M. Ángel Plantea que "La implementación de manuales trae una serie de ventajas, entre ellas: Uniformidad de criterios, eliminan confusiones, incertidumbre, duplicidad de funciones, disminuye la carga de supervisión, sirven como instrumento de capacitación y evitan la implantación de procedimientos incorrectos"³⁰.

VENTAJAS DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS³¹

Las principales ventajas de los manuales pueden resumirse en que:

- ◆ Ayudan al incremento de la eficiencia, la calidad y la productividad.
- ◆ Son una fuente importante y constante de información sobre los trabajos en la empresa. Aumentando la predisposición del personal para asumir responsabilidades.
- ◆ Son un elemento importante de revisión y evaluación objetiva de las prácticas de trabajo institucionalizadas.
- ◆ Representan una restricción a la improvisación que aparece en la empresa de las más variadas formas.

²⁸ CONTINOLO, G. Dirección y organización del trabajo administrativo. Deusto, Bilbao, 1977.

²⁹ DUHAT KIZATUS, Miguel A. Los manuales administrativos en las oficinas públicas, 2ª edición, México. 2002.

³⁰ MARTÍNEZ M. Ángel. 2003.

<http://biblioteca.unet.edu.ve/db/alexandr/db/bcunet/edocs/TEUNET/2009/pregrado/Arquitectura/GarciaH_MaryA/Capitulo2.pdf>

³¹ Manuales y reglamentos en las empresas < <http://historiadelbloqueocomercial.blogspot.com/>>

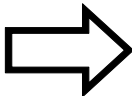
- ♦ Constituyen un instrumento efectivo de consulta, orientación y entrenamiento.
- ♦ Facilitan el proceso de hacer efectivas las normas, procesos y funciones administrativas.
- ♦ Evitan discusiones innecesarias y equívocos.

DIAGRAMAS DE FLUJO

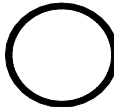
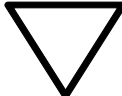
Los diagramas de flujo son la representación gráfica de las actividades que conforman un proceso, obteniéndose una descripción detallada de cómo funciona el mismo.

Cuadro 1. Simbología Utilizada

La siguiente simbología será utilizada para la diagramación de los procesos y procedimientos de la Cooperativa Administradora de Servicios Públicos “Camino Verde A.P.C” de Versalles – Valle³².

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	LÍMITES: Círculo alargado. Utilice un círculo alargado para indicar el inicio y el fin del proceso. Normalmente dentro del símbolo aparece la palabra inicio o comienzo, término o fin.
	OPERACIÓN: Rectángulo. Utilice este símbolo cada vez que ocurra un cambio en un ítem. Se usa para denotar cualquier clase de actividad. Normalmente, se debe incluir en el rectángulo una breve descripción de la actividad.
	MOVIMIENTO / TRANSPORTE: Flecha ancha. Utilice una flecha ancha para indicar el movimiento del output entre localizaciones (por ejemplo, envío de partes al inventario, envío de una carta por correo).

³² HARRINGTON, H. James; Mejoramiento continuo de los procesos de la empresa. Santa fe de Bogotá, Colombia. McGraw – Hill Interamericana S.A, 1993. Pág. 106 – 110.

	PUNTO DE DECISIÓN: Diamante. Coloque un diamante en aquel punto del proceso en el cual deba tomarse una decisión. La siguiente serie de actividades variarán con base a esta decisión. Por ejemplo, "Si la carta es correcta, se firmará. Si es incorrecta deberá repetirse". Por lo general, los outputs del diamante se marcarán con las correspondientes opciones (por ejemplo, SI - NO, Verdadero - Falso).
	INSPECCIÓN: Círculo grande. Utilice un círculo grande para indicar que el flujo del proceso se ha detenido, de manera que pueda evaluarse la calidad del output. Típicamente esto involucra una inspección realizada por alguien que no sea la persona que efectuó la actividad previa. Este círculo también puede representar el punto en el cual se requiere una firma de aprobación.
	DOCUMENTACIÓN: Rectángulo con la parte inferior en forma de onda. Utilice este símbolo para indicar que el output de una actividad incluyó información registrada en papel (por ejemplo, informes escritos, cartas o impresiones de computador).
	ESPERA: Rectángulo obtuso. Utilice este símbolo, cuando un ítem o persona deba esperar o cuando un ítem se coloca en un almacenamiento provisional antes de que se realice la siguiente actividad programada (Por ejemplo, esperar una firma).
	ALMACENAMIENTO: Triángulo. Utilice un triángulo cuando exista una condición de almacenamiento controlado y se requiera una orden o solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada. (por ejemplo, archivar la documentación soporte).

	NOTACIÓN: Rectángulo abierto. Utilice un rectángulo abierto conectado al diagrama de flujo por medio de una línea punteada para registrar información adicional sobre el símbolo al cual está conectado. Con un rectángulo abierto se puede identificar qué persona es responsable de realizar una actividad o el documento que controla tal actividad. El rectángulo abierto se conecta al diagrama de flujo mediante línea punteada de manera que éste no se confunda con una flecha de línea que denota el flujo de la actividad.
	DIRECCIÓN DEL FLUJO: Flecha. Utilice una flecha para denotar la dirección y el orden que corresponden a los pasos del proceso. Se emplea una flecha para indicar el movimiento de un símbolo a otro. La flecha indica dirección: ascendente, descendente o lateral.
	TRANSMISIÓN: Flecha quebrada. Utilice una flecha quebrada para identificar aquellos casos en los cuales ocurre la transmisión inmediata de la información (por ejemplo, transferencia electrónica de datos, fax, llamada telefónica).
	CONECTOR: Pentágono. Representa una conexión o enlace en un paso de final de página con otro paso en el inicio de la página siguiente.

A continuación se listan los procesos y procedimientos de cada una de las unidades de apoyo del área financiera:

* El (▲) indica que se trata de una actividad de control.

Cuadro 2. Descripción del proceso de Presupuesto.

UNIDAD DE APOYO	PRESUPUESTO	 CAMINO VERDE A.P.C
ÁREA	Financiera	
RESPONSABLE	Coordinador de Presupuesto.	
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Elaborar, coordinar todo el proceso de presupuesto de la entidad acorde a los precepto legales más exactamente el Decreto Ley 115 de 1.996 y demás normas concordantes.	
PROCEDIMIENTOS		
1	Elaboración del anteproyecto de presupuesto.	
2	Aprobación del presupuesto para la vigencia.	
3	Apertura del presupuesto de ingresos y de gastos.	
4	Ejecución y operativización del presupuesto de gastos.	
5	Conciliación de la ejecución presupuestal de gastos.	
6	Ejecución y operativización del presupuesto de Ingresos.	
7	Conciliación de la ejecución presupuestal de Ingresos.	
8	Análisis Presupuestales.	
9	Seguimiento y conciliación de los ingresos y gastos del periodo.	
10	Modificación del presupuesto - Adición presupuestal.	
11	Modificación del presupuesto - Traslado presupuestal	
12	Modificación del presupuesto - Reducción presupuestal.	
13	Elaboración de la Orden de Pago y/o Giro presupuestal.	
14	Presupuestación de la Nómina.	
15	Cierre Presupuestal.	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 3. Descripción del proceso de Facturación

UNIDAD DE APOYO		FACTURACIÓN	 CAMINO VERDE A.P.C.
ÁREA		Financiera	
RESPONSABLE		Facturador	
OBJETIVO DE LA UNIDAD		Asegurar que todas las actividades que tienen que ver con el proceso se facturación se generen en forma óptima, asegurando que la totalidad de los servicios prestados sean reconocidos presupuestal y contablemente, además de las actividades conexas al mismo.	
PROCEDIMIENTOS			
1	Elaboración de la facturación.		
2	P.Q.R (Peticiones, Quejas y Reclamos) contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.		
3	Seguimiento a las P.Q.R (Peticiones, Quejas y Reclamos) por desviaciones en los consumos de la facturación.		
4	Pagos por el sistema de Abonos.		
5	Cobro jurídico.		
6	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.		
7	Informes diarios de la facturación cancelada.		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 4. Descripción del proceso de Recaudo.

UNIDAD DE APOYO	RECAUDO	 CAMINO VERDE A.P.C
ÁREA	Financiera	
RESPONSABLE	Recaudador.	
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Garantizar la eficiencia en la operación de recaudo y la seguridad del dinero recaudado por el cobro de las tarifas a los usuarios.	
PROCEDIMIENTOS		
1	Recaudo de las facturas integrales.	
2	Recaudo por venta de abono.	
3	Recaudo por venta de material reciclable.	
4	Pagos por concepto de material reciclable.	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 5. Descripción del proceso de Tesorería.

UNIDAD DE APOYO	TESORERÍA	 CAMINO VERDE A.P.C.
ÁREA	Financiera	
RESPONSABLE	Tesorero (a)	
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Garantizar el manejo adecuado de los recursos de la entidad mediante actividades de conciliación con las demás unidades de apoyo, estableciendo la realidad de los recursos que deben ingresar en el giro ordinario de las operaciones de la cooperativa.	
PROCEDIMIENTOS		
1	Entrada de recursos.	
2	Conciliación del extracto bancario con los libros auxiliares	
3	Cronograma de exigibilidades corrientes	
4	Pagos	
5	Archivar los documentos del área financiera	
6	Ingresos por venta de servicios educativos.	
7	Pagos con Caja menor	
8	Pagos de viaticos	
9	Elaboración del plan anual mensualizado de Caja (PAC)	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 6. Descripción del proceso de Contabilidad.

UNIDAD DE APOYO	Contabilidad	 CAMINO VERDE A.P.C
ÁREA	Financiera	
RESPONSABLE	Contador	
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Coadyudar al mejoramiento continuo en los sistemas de información de la cooperativa y la oportunidad en los reportes a los clientes internos y externos de la información.	
PROCEDIMIENTOS		
1	Contabilización del presupuesto aprobado para el periodo	
2	Adición presupuestal	
3	Disminución presupuestal	
4	Contabilización de ingresos	
5	Contabilización de egresos.	
6	Conciliación de ingresos con presupuesto	
7	Conciliación de egresos	
8	Pago y Contabilización de la nómina	
9	Contabilización de los seguridad social	
10	Depreciación	
11	Conciliación entre recaudo y cartera	
12	Provisiones laborales	
13	Contabilización de cuentas por pagar	
14	Constitución y cierre de caja menor.	
15	Conciliación bancaria	
16	Amortizaciones	
17	Generación de los estados financieros.	
18	Contabilización y pagos de impuestos y retenciones.	
19	Contabilización y pago de la tasa retributiva	
20	Castigo de cartera	

Fuente: Los Autores.

MANUAL PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA	
"CAMINO VERDE A.P.C"	

OBJETIVO DEL MANUAL

Establecer lineamientos metodológicos del control interno en cuanto a la ejecución y seguimiento de los procesos y procedimientos realizados dentro del área financiera; además de constituirse como una herramienta guía y de consulta que permita reforzar los mecanismos de sensibilización y la cultura de autocontrol de los funcionarios de la Cooperativa “Camino Verde A.P.C”.

ALCANCE

El presente manual de procesos y procedimientos financieros. Incluye todas las actividades relacionadas con las unidades de apoyo del departamento financiero como son facturación, tesorería, recaudo presupuesto y contabilidad desde el momento de la parametrización de los rubros de proyección de ingresos y apropiaciones de gasto del presupuesto a ejecutar en la vigencia, hasta la revelación y análisis de la información financiera de la Cooperativa.

MANUAL PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA	
"CAMINO VERDE A.P.C"	

NORMATIVIDAD

-
- ♦ Ley 87 de 1993, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.
 - ♦ Resolución No. 222 de 2006, por la cual se adopta el Régimen de Contabilidad Pública y se define su ámbito de aplicación.
 - ♦ Resolución 356 de 2007, por la cual se adopta el Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública.
 - ♦ Las demás resoluciones, circulares y aplicativos emitidos por la Contaduría General de la Nación.
-

8.1 PRESUPUESTO

Cuadro 7. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Elaboración del Anteproyecto de presupuesto.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Gerencia	Definir las metas y los objetivos a alcanzar por la cooperativa desde el punto de vista presupuestal; potencializando el ingreso y conteniendo el gasto.		N/A	
2	Coordinador de Presupuesto	Establecer los lineamientos generales, que servirán como guía de acción para el manejo del presupuesto.		N/A	
3	Gerencia	Revisar y dar el Vo.Bo a los lineamientos generales establecidos para la elaboración del anteproyecto de presupuesto de acuerdo al marco legal. (Decreto 115 de 1.996).	▲	N/A	Informe
4	Coordinador de Presupuesto	Actualizar la estructura programática vigente. (Definir las acciones que efectuará la cooperativa para el manejo y control de los ingresos y los gastos frente a las metas y a los objetivos planteados por la gerencia).		N/A	
5	Coordinador de Presupuesto	Consultar las fuentes de los ingresos y determinar porqué concepto se van a recibir; tanto de particulares como del estado.		N/A	

Cuadro 7. (Continuación)

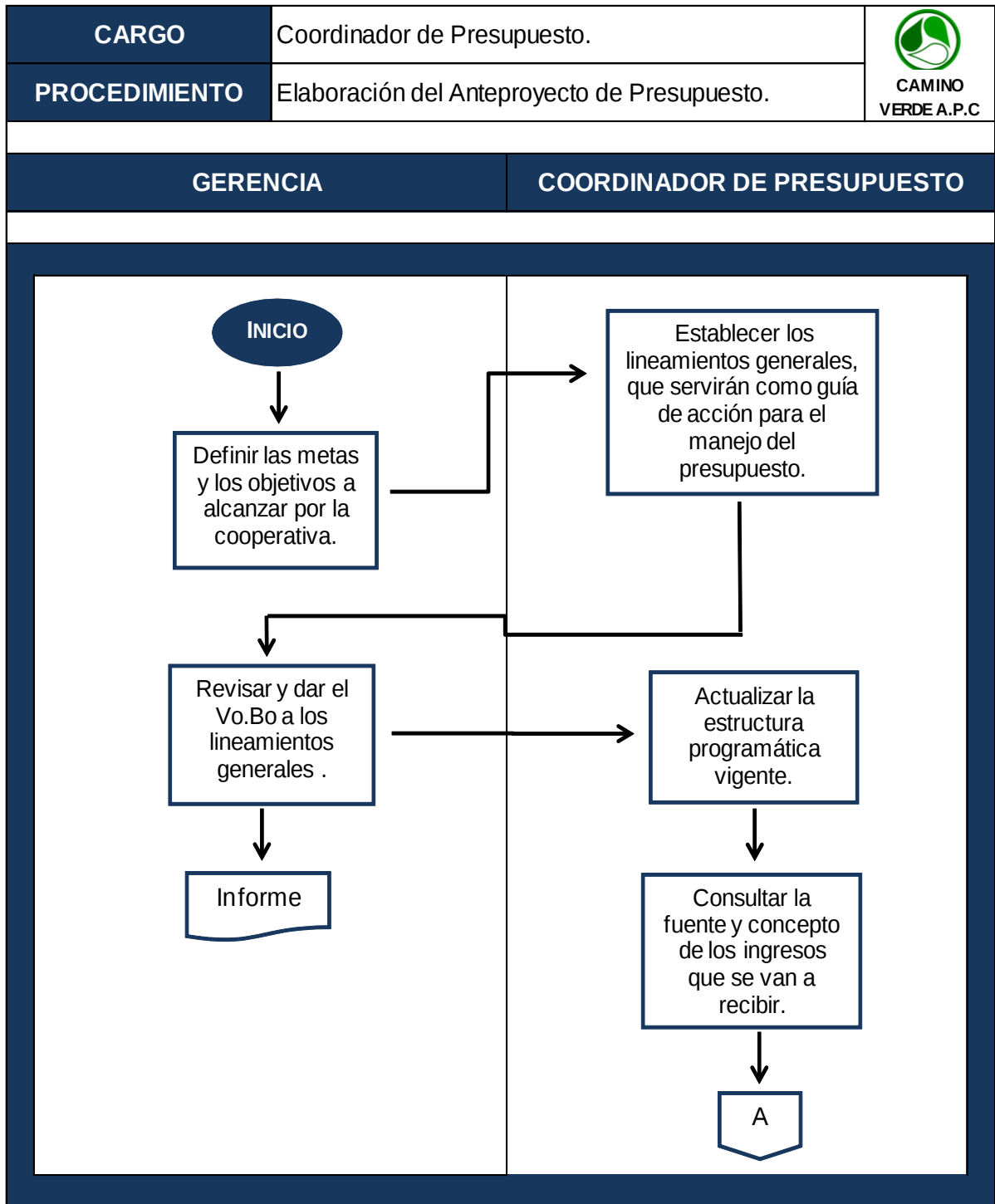
6	Coordinador de Presupuesto	Determinar la destinación de los gastos, integrandolos con cada fuente de ingresos, teniendo en cuenta la visión y los lineamientos de la gerencia.		N/A	
7	Coordinador de Presupuesto	Identificar las necesidades que tiene la cooperativa mediante una reunión con los jefes de las dependencias.		N/A	
8	Coordinador de Presupuesto	Analizar cada uno de los requerimientos de las dependencias y evaluar cuales son realmente necesarios y se deben realizar.		N/A	Informe
9	Coordinador de Presupuesto	Formular el plan operativo anual de inversión - POAI donde se plasmen las políticas definidas por la cooperativa en función de los objetivos y metas, así como la asignación de los recursos de acuerdo con su disponibilidad, para el cumplimiento de esas metas y objetivos.		N/A	POAI
10	Coordinador de Presupuesto	Analizar el comportamiento histórico del año en curso y años anteriores tanto de los ingresos como de los gastos, para hacer asignaciones a los rubros.		N/A	Pptos de vigencias anteriores
11	Coordinador de Presupuesto	Tomando como base los lineamientos generales, el comportamiento histórico de los ingresos y los gastos y el Plan Operativo Anual de Inversión - POAI se hace la planeación del presupuesto.		N/A	POAI
12	Coordinador de Presupuesto	Clasificar detalladamente cada uno de los componentes de la actividad Cooperativa acorde con los recursos financieros, materiales y humanos requeridos para la consecución de los objetivos enunciados en el POAI.		N/A	

Cuadro 7. (Continuación)

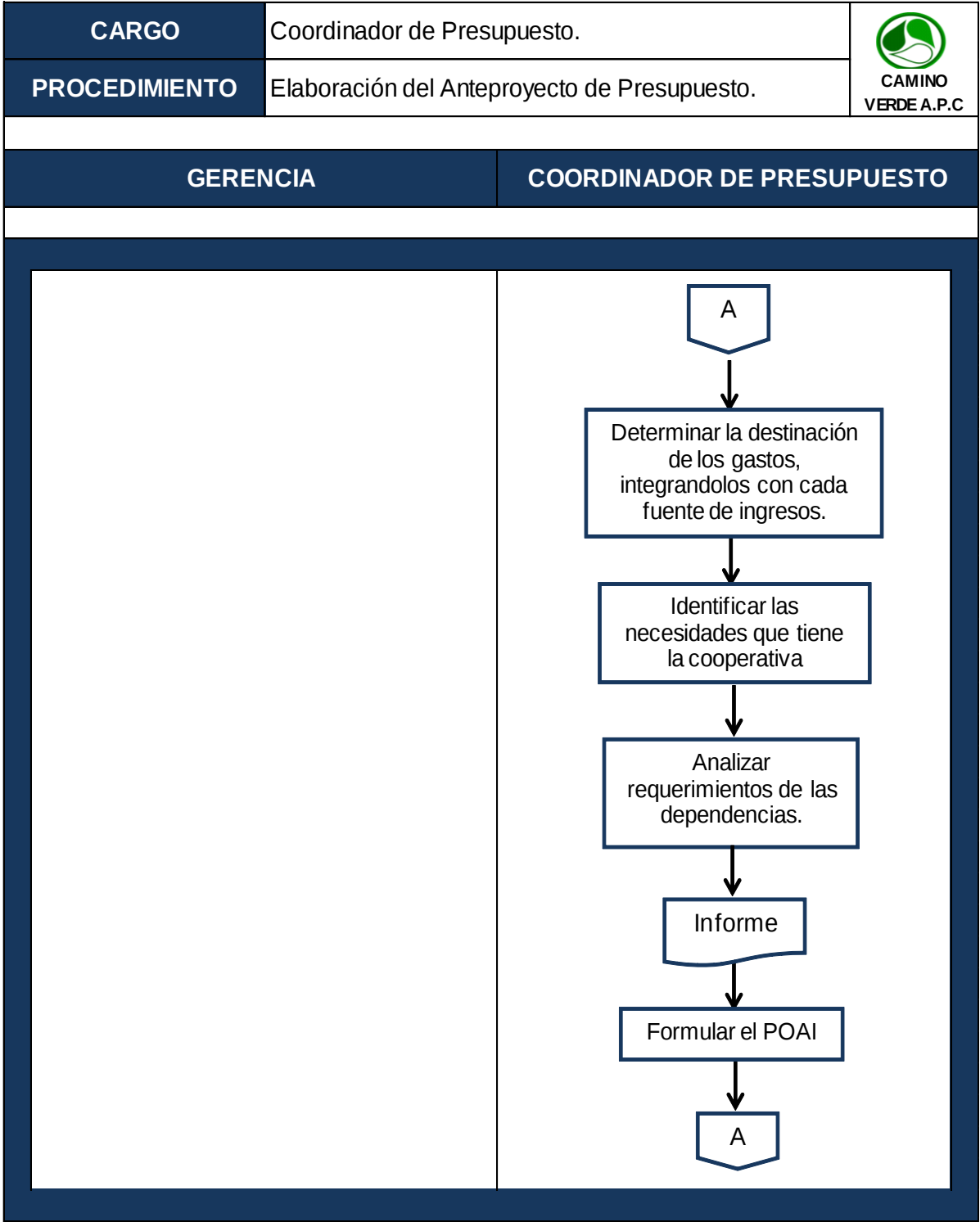
13	Coordinador de Presupuesto	Asignar los montos de las partidas presupuestarias teniendo en cuenta la realidad del último año y un IPC proyectado.		N/A	
14	Coordinador de Presupuesto	Establecer desviaciones atípicas. (Hasta qué límite va a ser razonable que no se cumpla con el presupuesto). Se utiliza un promedio simple para calcular la media de los últimos 5 años y se compara este comportamiento histórico con la ejecución presupuestal actual.	▲	N/A	
15	Coordinador de Presupuesto	Elaborar el anteproyecto de presupuesto de ingresos y gastos en forma equilibrada.		N/A	
16	Coordinador de Presupuesto	Presentar el anteproyecto de presupuesto al gerente para que de su Vo.Bo.		N/A	
17	Gerente	Revisar y dar el Vo.Bo al anteproyecto, y lo devuelve al coordinador de presupuesto para que lo presente ante en Comfis.	▲	N/A	Anteproyecto de ppto
18	Coordinador de Presupuesto	Anexar la documentación pertinente al anteproyecto de presupuesto para su posterior presentación ante el COMFIS (Consejo Municipal de Política Fiscal) quien lo aprueba en partidas globales - Decreto 115 de 1.996.		N/A	

Fuente: Los Autores.

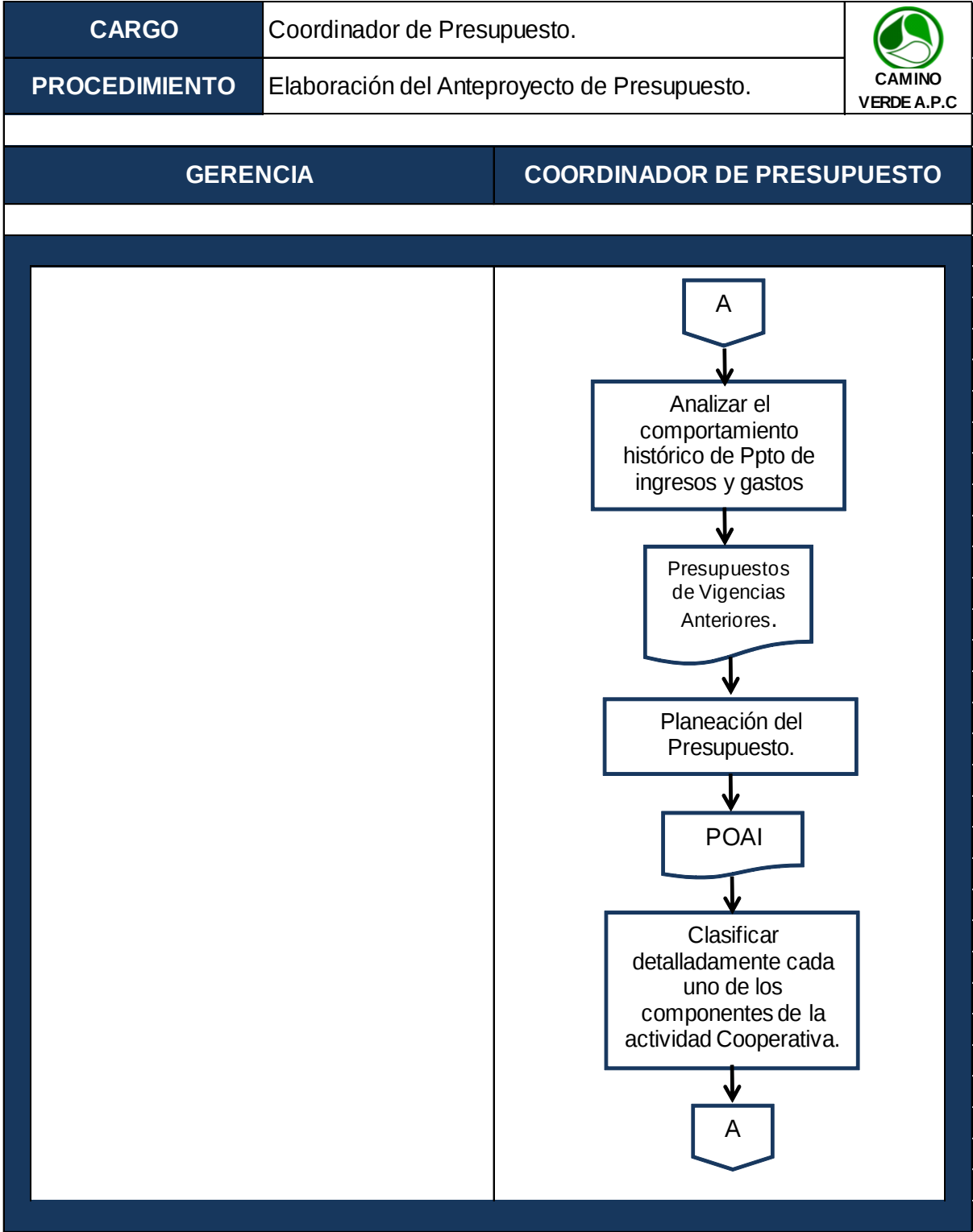
Flujograma 1. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



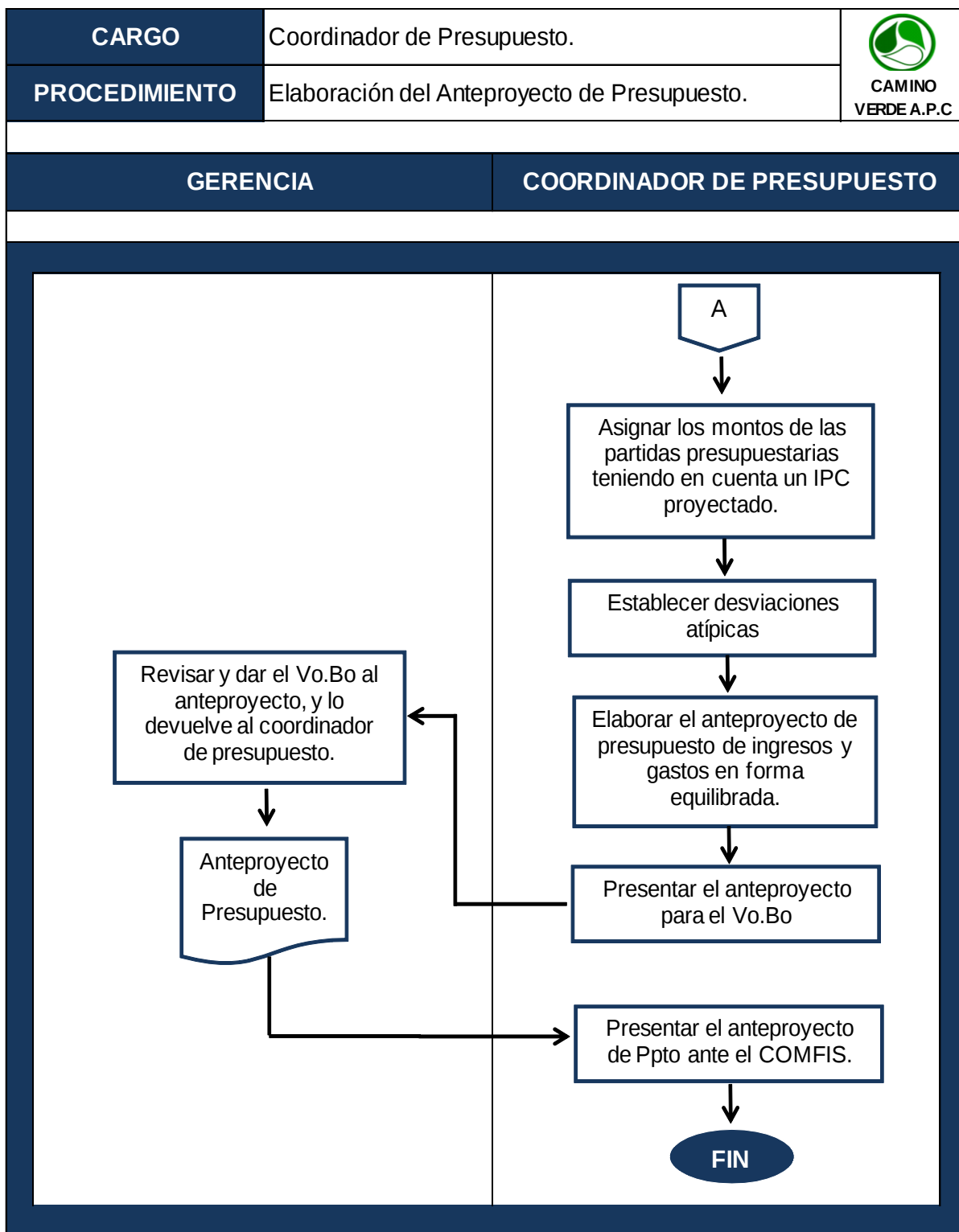
Flujograma 1. (Continuación)



Flujograma 1. (Continuación)



Flujograma 1. (Continuación)



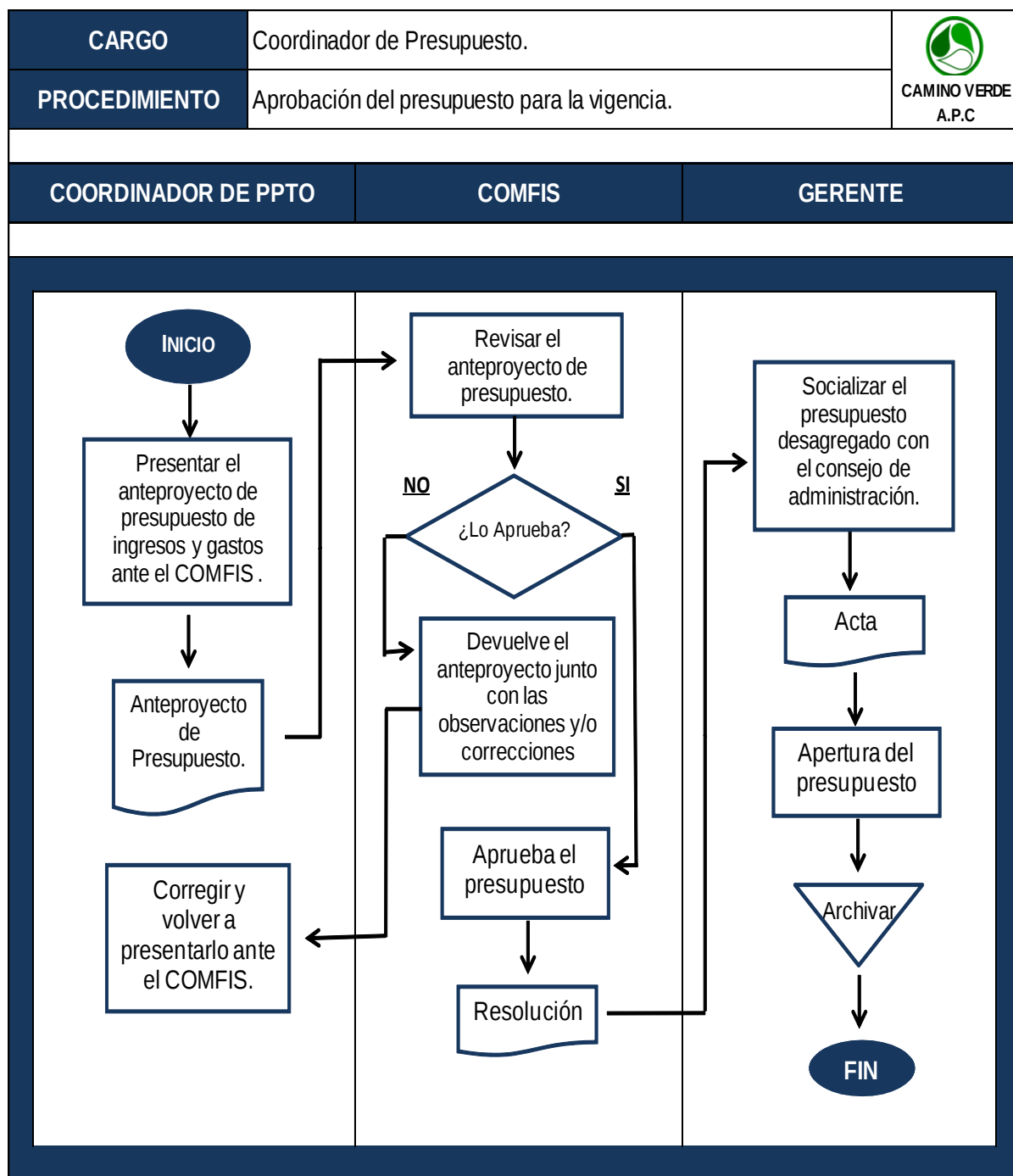
Fuente: Los Autores.

Cuadro 8. Proceso y procedimientos el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Aprobación del presupuesto para la vigencia.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Presentar el anteproyecto de presupuesto de ingresos y gastos y sus modificaciones ante el COMFIS (Consejo Municipal de Política Fiscal) en partidas globales. Con los soportes respectivos.		N/A	Anteproyecto de ppto
2	COMFIS	Revisar el anteproyecto de presupuesto.	▲	N/A	
3	COMFIS	¿Lo Aprueba? - Si la respuesta es <u>NO</u> Devuelve el anteproyecto de presupuesto junto con las observaciones para que lo revisen y le hagan las correcciones respectivas. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 5.		N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	Corregir el anteproyecto y presentarlo para la revisión del Comfis.		N/A	
5	COMFIS	Emite una resolución por medio de la cual aprueba el presupuesto y sus modificaciones.		N/A	Resolución
6	Gerente	Socializar el presupuesto desagregado con el consejo de administración de la cooperativa mediante acta.	▲	N/A	Acta.
7	Gerente	Después de la aprobación y socialización en el consejo, el gerente realiza la apertura el presupuesto.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 2. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



Fuente: Los Autores.

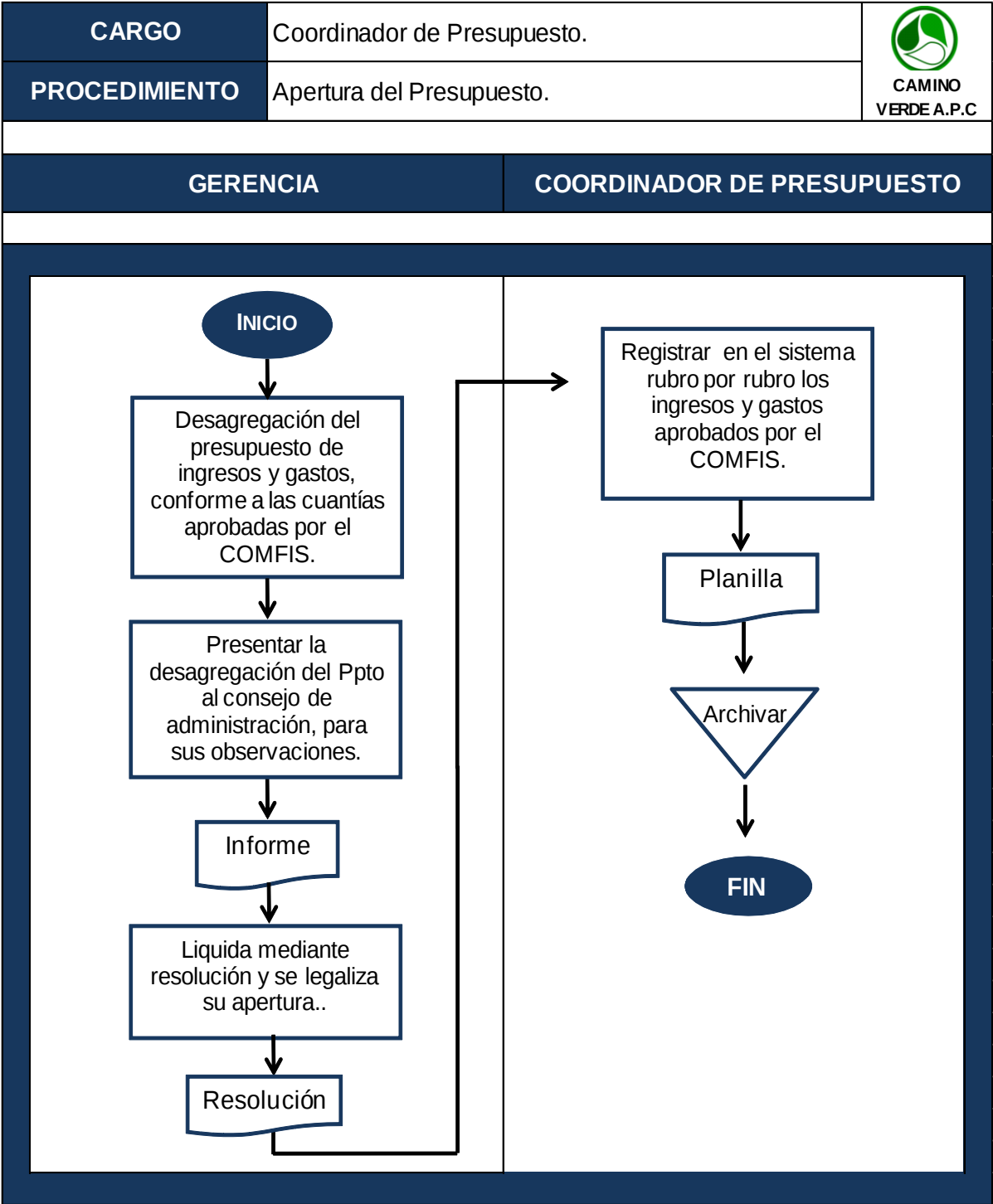
Cuadro 9. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Apertura del presupuesto.			

No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Gerente	Desagregación del presupuesto de ingresos y gastos, conforme a las cuantías aprobadas por el COMFIS. (Distribuir los rubros dando prioridad a los sueldos de personal, prestaciones sociales, seguros, mantenimiento, pensiones y transferencias asociadas a la nómina).		N/A	
2	Gerente	Presentar un informe de la desagregación al consejo de administración, para sus observaciones, modificaciones y refrendación mediante resolución.	▲	Antes del 1 de Diciembre de cada vigencia.	Informe
3	Gerente	Liquida mediante resolución y se legaliza su apertura.		Los primeros días del mes de enero.	Resolución
4	Coordinador de Presupuesto.	Una vez la desagregación del presupuesto sea efectuada, se procede a Registrar en el sistema rubro por rubro los ingresos y gastos aprobados por el COMFIS, para la vigencia fiscal correspondiente y la ejecución presupuestal podrá iniciarse.		N/A	Plantilla
5	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 3. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



Fuente: Los Autores.

Cuadro 10. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Ejecución y operativización del presupuesto de gastos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Funcionario Solicitante del gasto	Realizar un estudio de Conveniencia a la necesidad o el requerimiento que tiene su área funcional para la adquisición de un bien o servicio, la cual debe ser aprobada por el ordenador del gasto.		N/A	Estudio de Conveniencia
2	Funcionario Solicitante del gasto	Elaborar la solicitud donde se exponga la necesidad expedita.		N/A	
3	Funcionario Solicitante del gasto	Presentar la solicitud ante el coordinador de presupuesto junto con el estudio de conveniencia y los soportes pertinentes.		N/A	Solicitud
4	Coordinador de Presupuesto.	Recibir la solicitud de disponibilidad presupuestal y los soportes.		N/A	Solicitud de CDP
5	Coordinador de Presupuesto.	Revisar que el estudio de conveniencia elaborado por el funcionario del área que manifiesta la necesidad cumpla con los requisitos legales.	▲	Inmediato a la recepción de la solicitud de CDP	Estudio de Conveniencia
6	Coordinador de Presupuesto.	Transferir la solicitud y el estudio de conveniencia a la gerencia.		N/A	
7	Gerente	Revisar y analizar la viabilidad del estudio de conveniencia.	▲	N/A	Estudio de Conveniencia

Cuadro 10. (Continuación)

8	Gerente	¿La Aprueba? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 9. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 10.		N/A	
9	Gerente	Informar a la unidad funcional que estableció el requerimiento o la necesidad, que su estudio de conveniencia no fue aprobado.		Inmediato a la revisión y análisis de viabilidad.	
10	Gerente	El gerente como ordenador del gasto aprueba dando el Vo.Bo al estudio de conveniencia, lo firma y lo traslada al coordinador de presupuesto.	▲	N/A	
11	Coordinador de Presupuesto	Verificar en el sistema el rubro o la apropiación que se pretende afectar a fin de determinar si existe disponibilidad de recursos para atender dicha necesidad.	▲	N/A	
12	Coordinador de Presupuesto	¿Hay disponibilidad de recursos? - Si la respuesta es <u>NO</u> , Informar la falta de disponibilidad presupuestal a la gerencia. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 14.		N/A	
13	Gerente	Tomar la de decisión de hacer una adición o un traslado presupuestal para cubrir esa falta de disponibilidad presupuestal.		N/A	
14	Coordinador de Presupuesto	Generar el Certificado de Disponibilidad Presupuestal - CDP, digitando la información en el sistema.		N/A	
15	Coordinador de Presupuesto	Imprimir y firmar el CDP que certifica la disponibilidad de recursos.		N/A	CDP

Cuadro 10. (Continuación)

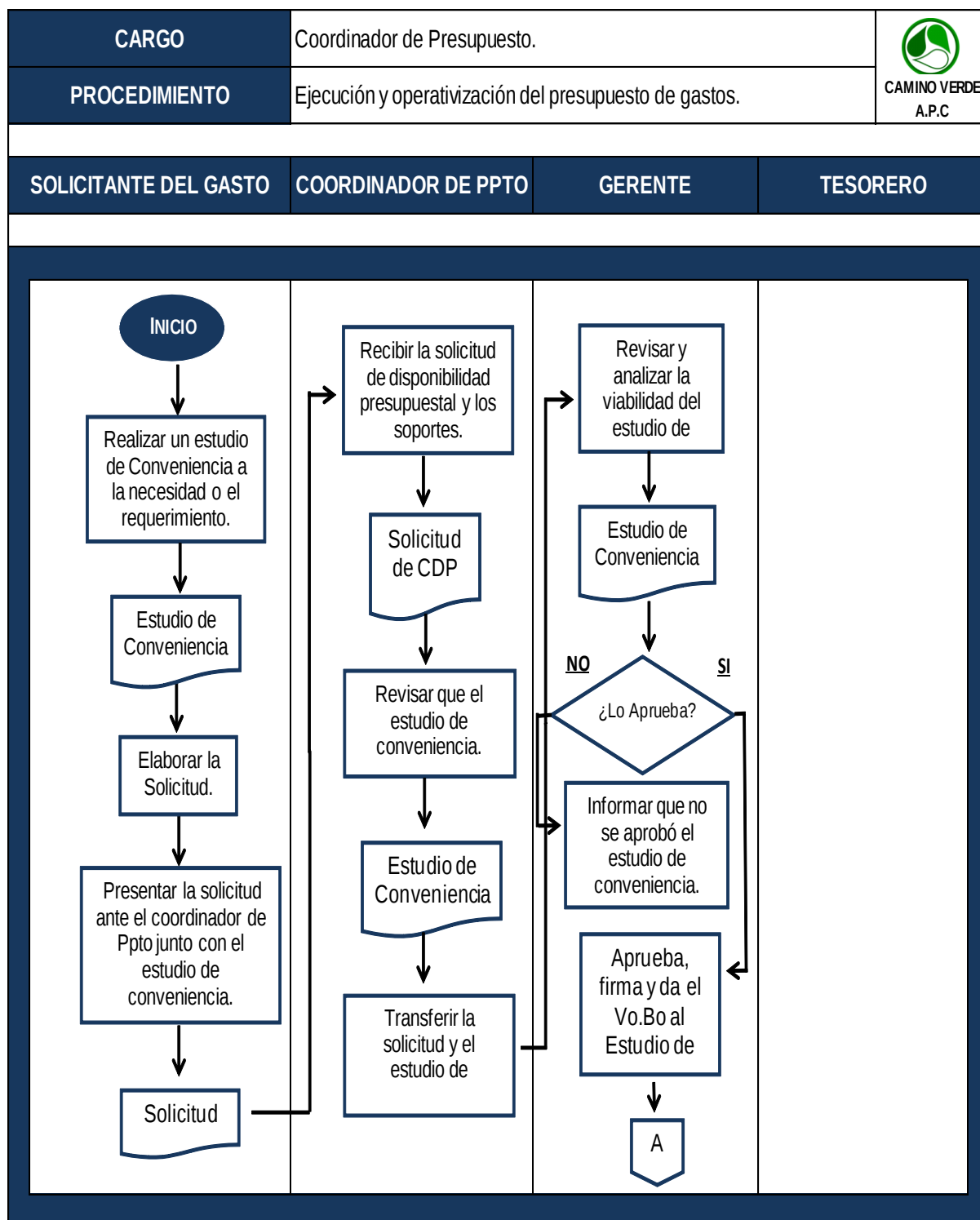
16	Coordinador de Presupuesto	Entregar el CDP al funcionario que manifestó la necesidad para que este inicie el proceso de contratación.		N/A	CDP
17	Funcionario Solicitante del gasto	Realizar la apertura del proceso de selección mediante acto administrativo para escoger el tercero con el que se va a contratar.		N/A	
18	Funcionario Solicitante del gasto	Seleccionar con quien se va a contratar. Puede ser persona natural o jurídica. Previa verificación de la lista de chequeo establecida por la empresa.		N/A	
19	Coordinador de Presupuesto	Verificar que el proceso de contratación del bien o servicio se llevó a cabo de acuerdo con los requisitos legales establecidos para contratar.	▲	N/A	
20	Funcionario Solicitante del gasto	Solicitar el registro presupuestal de esta contratación ante el coordinador de presupuesto.		Inmediatamente a la selección del contrante	Solicitud de Registro Pptal.
21	Coordinador de Presupuesto	¿Cumple con los requisitos? - Si la respuesta es <u>NO</u> , Se devuelven los documentos al funcionario solicitante indicando cual es la inconsistencia. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 23.		N/A	
22	Funcionario Solicitante del gasto	Corregir las inconsistencias para continuar con el proceso.		N/A	
23	Coordinador de Presupuesto	Expedir el registro presupuestal del compromiso donde se certifique el monto o la cuantía que se apropio del presupuesto vigente y a que área funcional se le adjudicó.		N/A	Registro Pptal Compromiso

Cuadro 10. (Continuación)

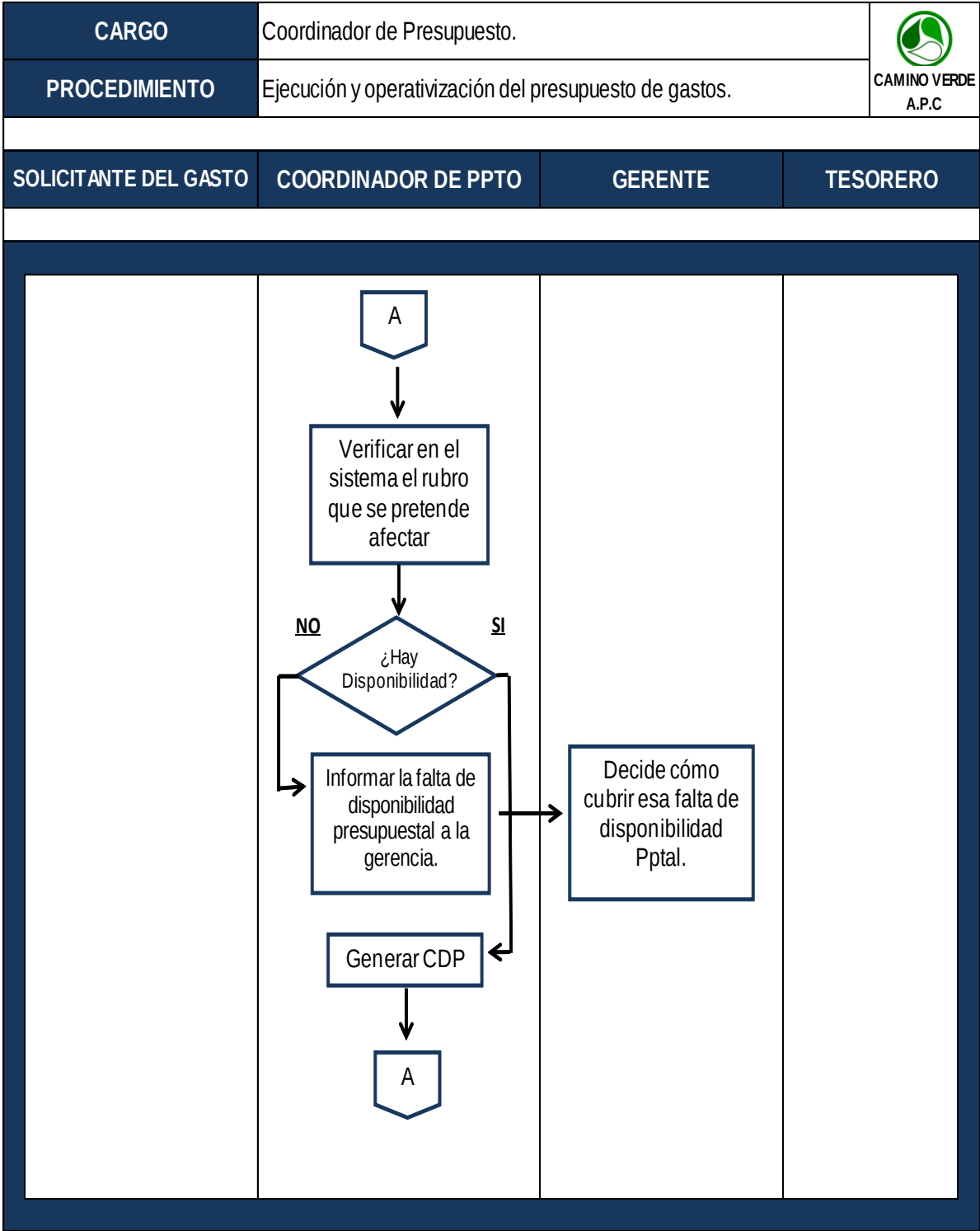
24	Coordinador de Presupuesto	Realizar el asiento presupuestal una vez el área de contabilidad haya verificado esta operación y de su Vo.Bo.	▲	N/A	Asiento Pptal
25	Coordinador de Presupuesto	Generar una obligación presupuestal con la factura que emite el prestador del servicio o quien suministra el bien, lo anterior genera una causación contable.		N/A	
26	Coordinador de Presupuesto	Verificar que todas facturas y las cuentas por pagar causadas, se registren en el sistema afectando adecuadamente las obligaciones de la ejecución presupuestal.	▲	N/A	
27	Coordinador de Presupuesto	Generar en el aplicativo la obligación, cuidando de practicar las retenciones estipuladas por las distintas normas legales y que a ello de lugar según los topes establecidos.		N/A	Obligación
28	Coordinador de Presupuesto	Verificar si hay flujo de caja para proceder con el pago de la obligación.	▲	N/A	
29	Coordinador de Presupuesto	Elaborar y autorizar la orden de pago y/o giro presupuestal.		N/A	Orden de Pago.
30	Tesorero	Finalizada la cadena básica presupuestal se procede con el pago efectivo de la cuenta por cobrar o la factura, sea mediante efectivo, cheque bancario o transferencia electrónica.		N/A	
31	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

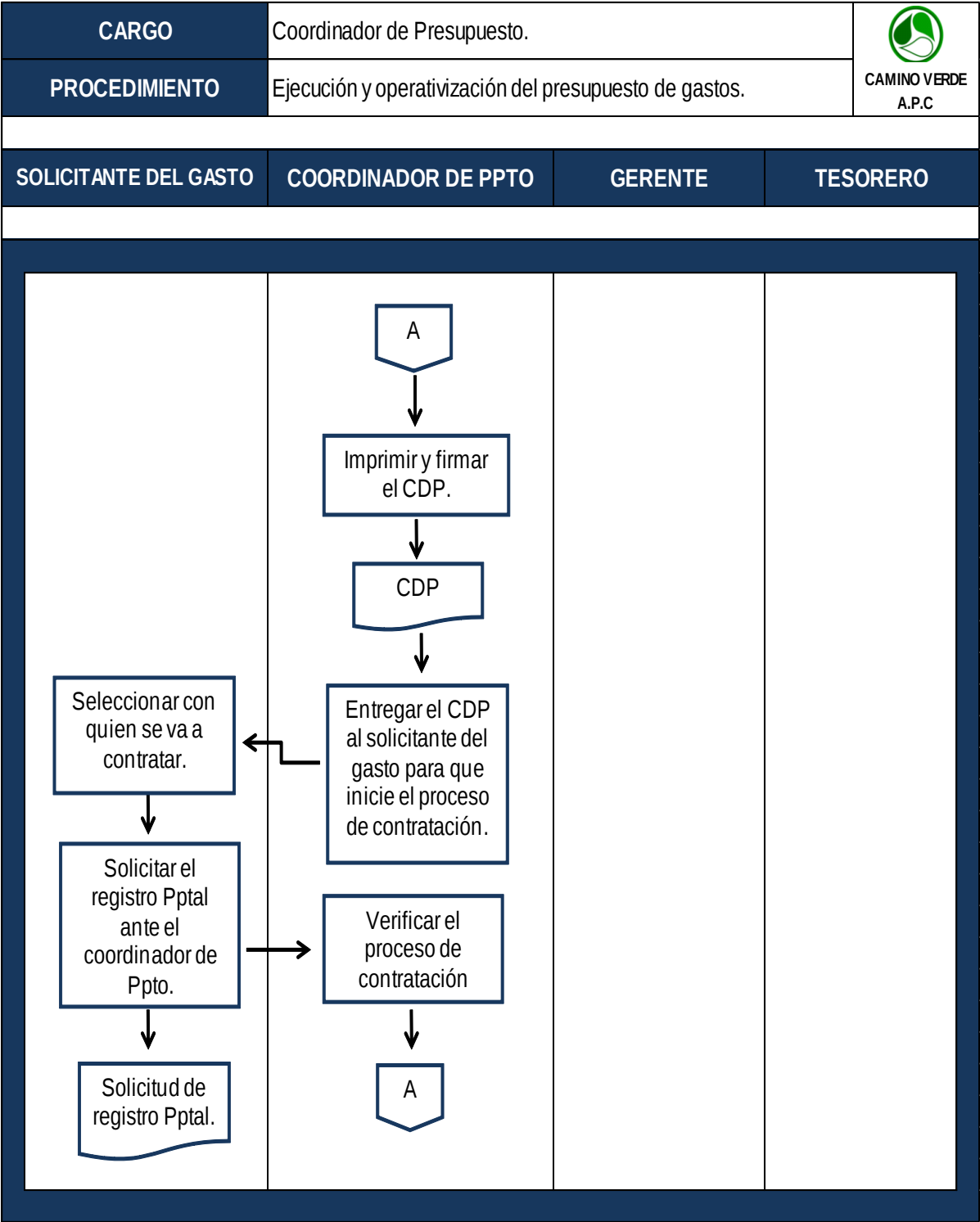
Flujograma 4. Proceso y procedimientos para Presupuesto.



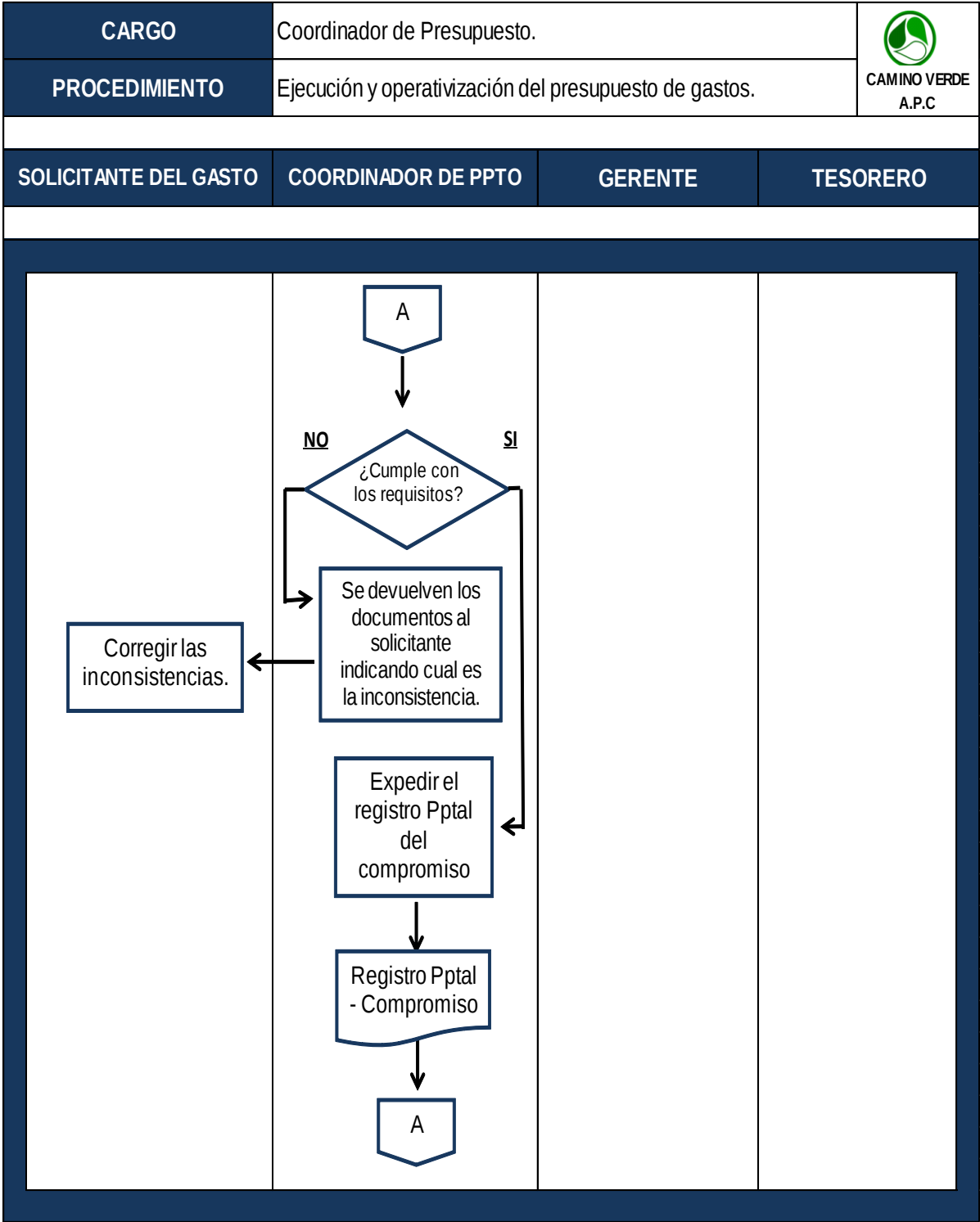
Flujograma 4. (Continuación)



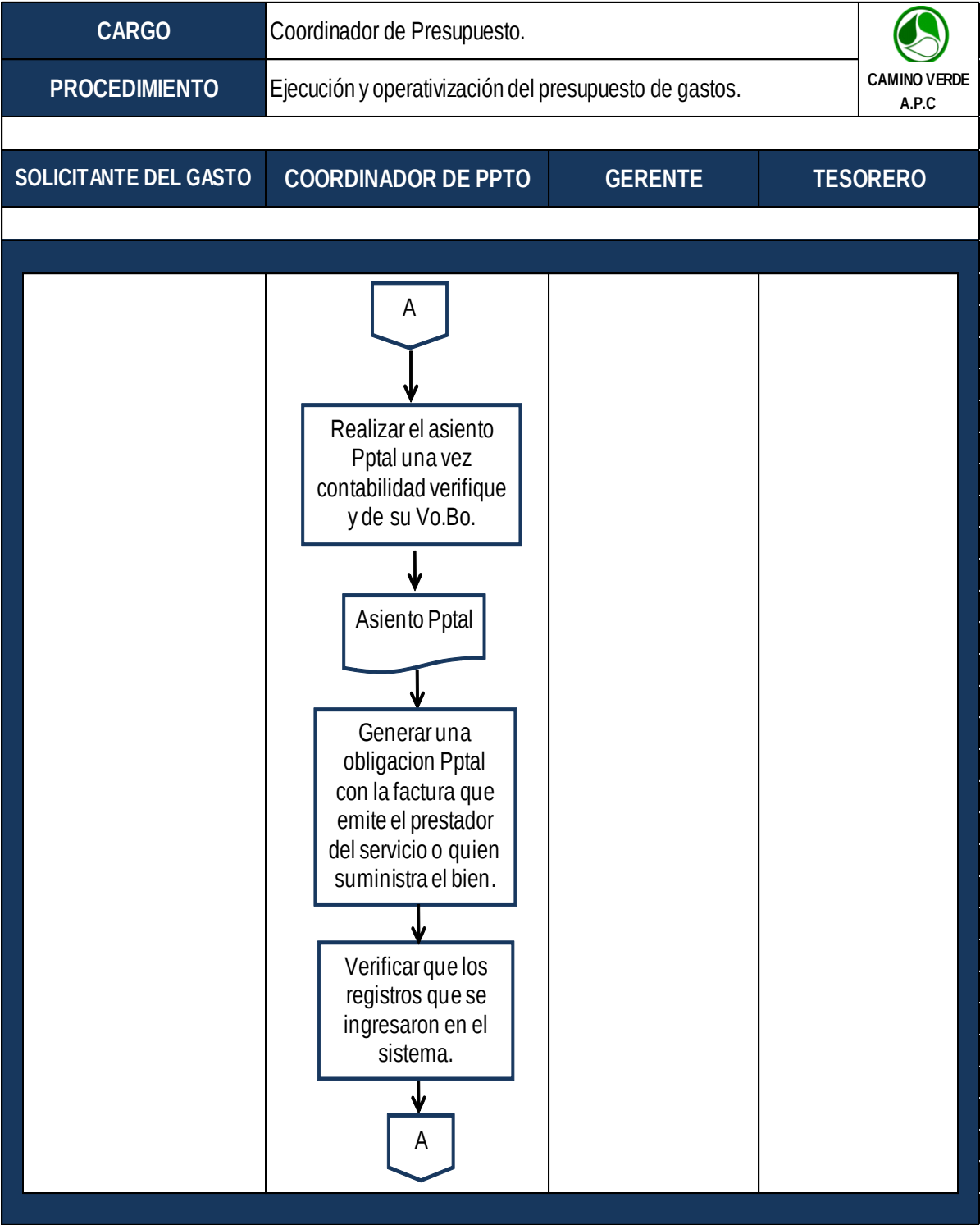
Flujograma 4. (Continuación)



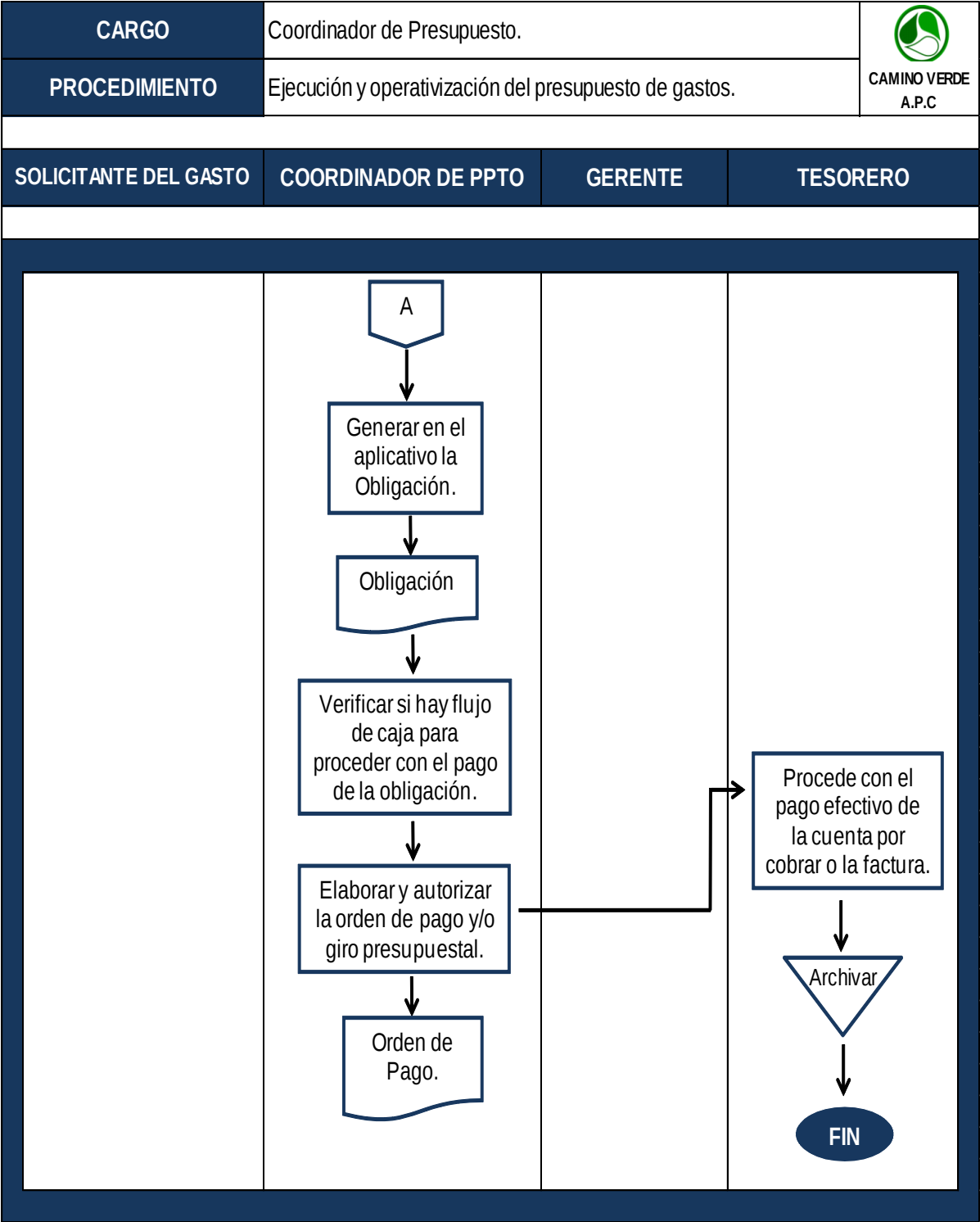
Flujograma 4. (Continuación)



Flujograma 4. (Continuación)



Flujograma 4. (Continuación)



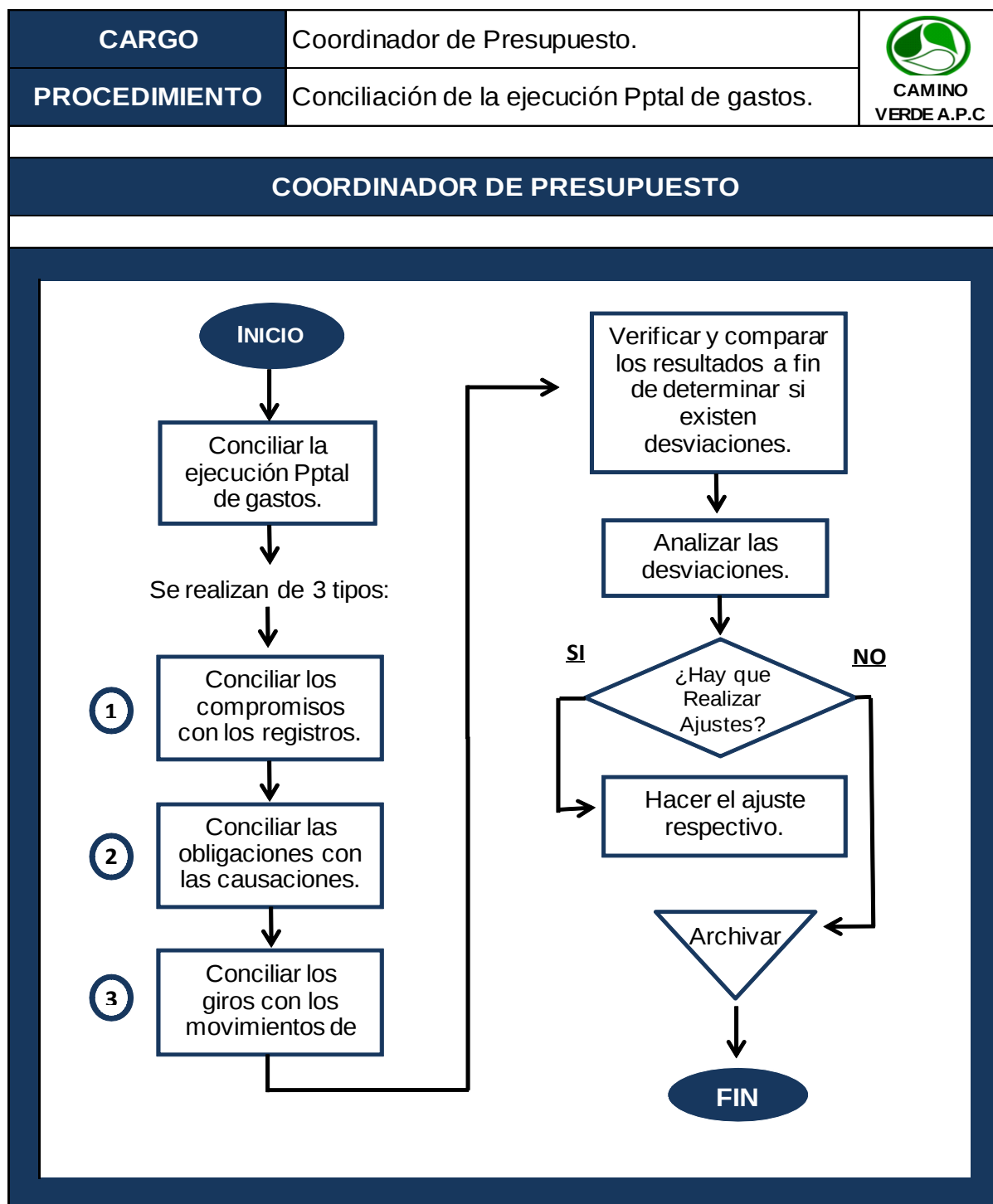
Fuente: Los Autores.

Cuadro 11. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Conciliación de la ejecución presupuestal de gastos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Conciliar la ejecución presupuestal de gastos. Se realizan 3 tipos de conciliaciones: 1. Conciliar los compromisos presupuestales con los registros contables. 2. Conciliar las obligaciones presupuestales con las causaciones contables. 3. Conciliar los giros presupuestales con los movimientos de bancos.	▲	Mensual	
2	Coordinador de Presupuesto	Verificar los resultados y comparar los compromisos vs registros, obligaciones vs causaciones, giros vs bancos a fin de determinar si existen desviaciones.	▲	N/A	
3	Coordinador de Presupuesto	Analizar las desviaciones para determinar si se deben ajustar las estimaciones o los montos de las partidas presupuestales.	▲	N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	¿Hay que realizar ajustes? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 5. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 6.		N/A	
5	Coordinador de Presupuesto	Hacer el ajuste respectivo.		N/A	
6	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 5. Proceso y procedimientos para Presupuesto.



Fuente: Los Autores.

Cuadro 12. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

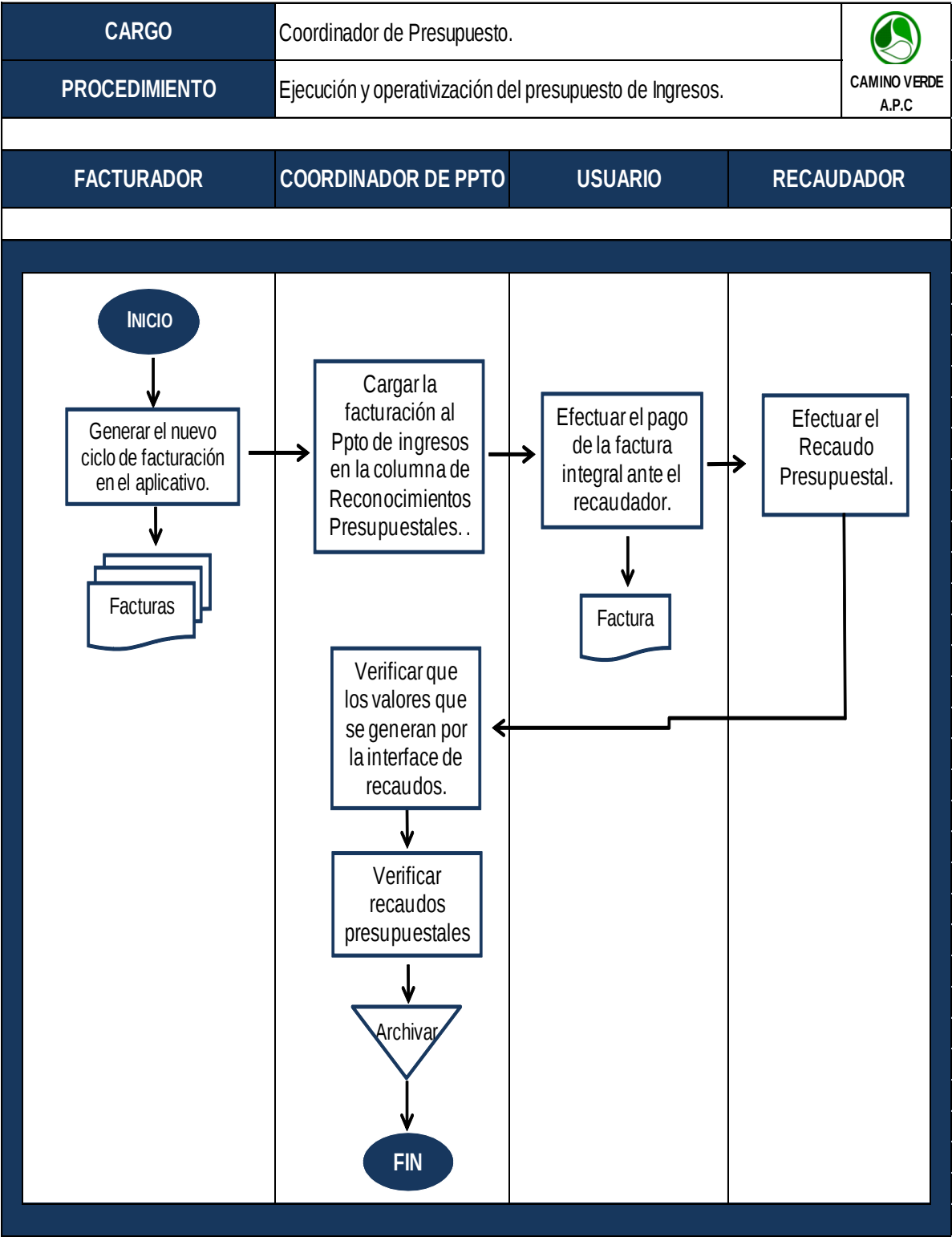
CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Ejecución y operativización del presupuesto de Ingresos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Facturador	Generar el nuevo ciclo de facturación en el aplicativo.		Primeros 5 días hábiles del mes	Factura
2	Coordinador de Presupuesto.	Cargar la facturación al presupuesto de ingresos en la columna de Reconocimientos Presupuestales. Cada Factura va a generar dentro del presupuesto un Reconocimiento y en contabilidad va a generar una cuenta por cobrar y a causar un ingreso.		Inmediatamente se cargue el ciclo de facturación	
3	Usuario	Efectuar el pago de la factura integral ante el recaudador de la cooperativa, mediante el aplicativo que tiene la entidad para tal efecto, de tal forma que se alimente la columna del recaudo y la cuenta por cobrar contable.		N/A	Factura
4	Recaudador	Recaudo presupuestal. Cuando el usuario realiza el pago, el Recaudador registra la factura en el sistema a través del código de barras generando automáticamente un recaudo presupuestal. Contablemente se cancela la cuenta por cobrar al usuario.		Diariamente	
5	Coordinador de Presupuesto.	Verificar que los valores que se generan por la interface de recaudos sean bien aplicados y su valor sea igual a los recaudos de tesorería.	▲	N/A	

Cuadro 12. (Continuación)

6	Coordinador de Presupuesto.	Verificar como se está afectando el área de contabilidad frente a los recaudos presupuestales.	▲	N/A	
7	Coordinador de Presupuesto.	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 6. Proceso y procedimientos propuestos para Presupuesto.



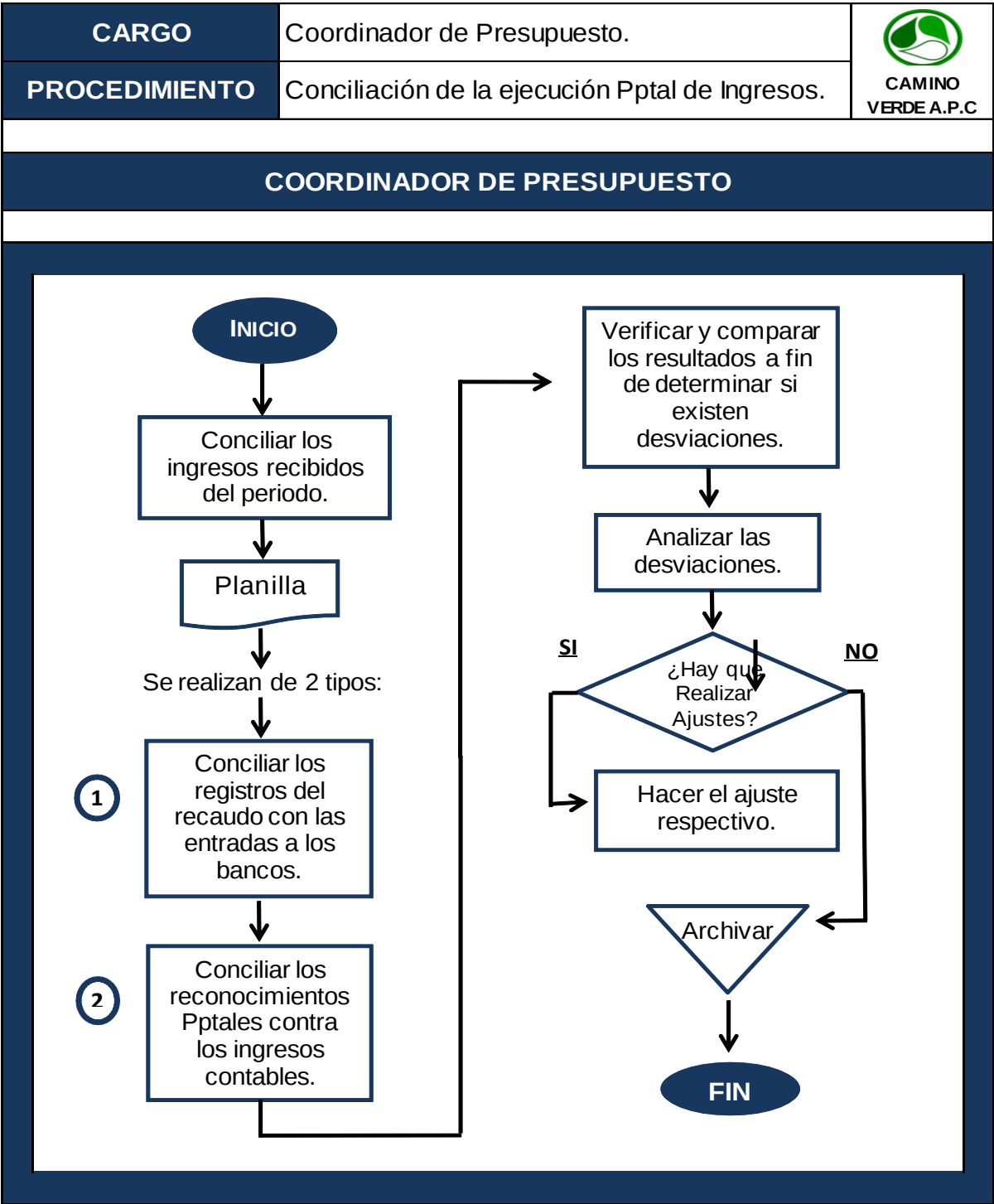
Fuente: Los Autores.

Cuadro 13. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Conciliación de la ejecución presupuestal de Ingresos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Conciliar los ingresos recibidos del periodo. Se realizan 2 tipos de conciliaciones: 1. Conciliar los registros del recaudo con las entradas a los bancos. 2. Conciliar los reconocimientos presupuestales contra los ingresos contables.	▲	Mensual	Planilla
2	Coordinador de Presupuesto	Verificar los resultados y comparar los registros del recaudo vs bancos, ingresos vs reconocimientos presupuestales a fin de determinar si existen desviaciones atípicas.	▲	N/A	
3	Coordinador de Presupuesto	Analizar las desviaciones para determinar si se deben ajustar las estimaciones o los montos de las partidas presupuestarias.	▲	N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	¿Hay que realizar ajustes? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 5. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 6.		N/A	
5	Coordinador de Presupuesto	Hacer el ajuste respectivo.		N/A	
6	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 7. Proceso y procedimientos para Presupuesto.



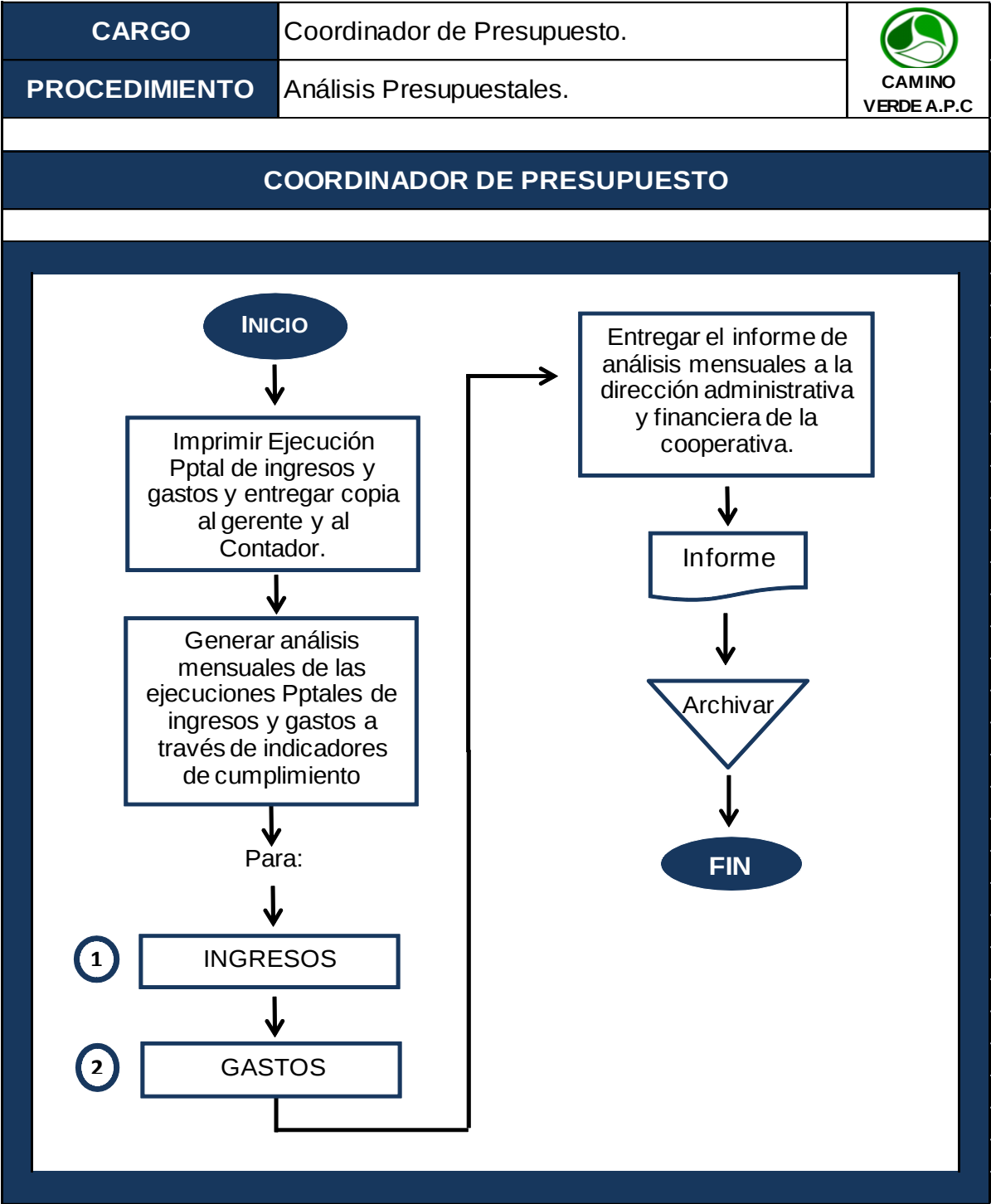
Fuente: Los Autores.

Cuadro 14. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Análisis Presupuestales.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto.	Imprimir la ejecución presupuestal de ingresos y gastos y entregar copia al gerente y al Contador.		Primeros 10 días hábiles del mes.	
2	Coordinador de Presupuesto.	Generar análisis mensuales de las ejecuciones presupuestales de ingresos y gastos a través de indicadores de cumplimiento tales como: 1. Para INGRESOS: * ¿Cómo va el recaudo frente al presupuesto aprobado? * ¿Cómo va el Recaudo por fuente (Acueducto, Alcantarillado y Aseo)?. 2. Para GASTOS: * ¿Cómo están mis Compromisos (Obligaciones) frente al presupuesto aprobado? * ¿Cómo están mis compromisos por cada fuente de ingreso?.	▲	N/A	Informe
3	Coordinador de Presupuesto.	Entregar el informe de análisis mensuales a la dirección administrativa y financiera de la cooperativa.	▲	N/A	
4	Coordinador de Presupuesto.	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 8. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



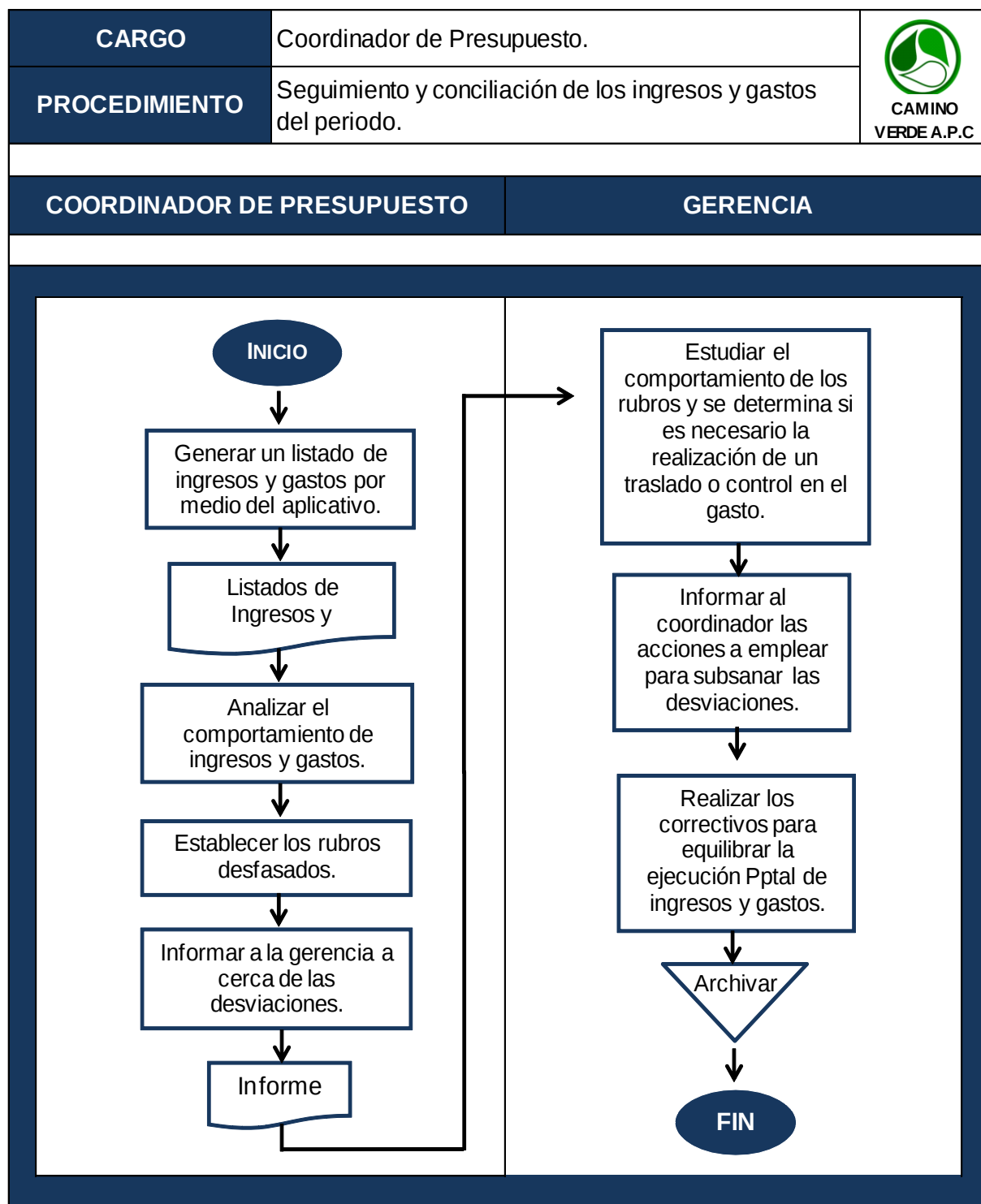
Fuente: Los Autores.

Cuadro 15. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Seguimiento y conciliación de los ingresos y gastos del periodo.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto.	Generar un listado de ingresos y gastos por medio del aplicativo.		N/A	Listado de ingresos y gastos.
2	Coordinador de Presupuesto.	Analizar cada rubro tanto de los ingresos como de los gastos para observar su comportamiento.	▲	N/A	
3	Coordinador de Presupuesto.	Establecer los rubros desfasados. (Que estén por encima o por debajo de lo presupuestado).		N/A	
4	Coordinador de Presupuesto.	Informar a la gerencia a cerca de las desviaciones en estos rubros para aplicar los correctivos correspondientes.	▲	N/A	Informe
5	Gerencia	Estudia el comportamiento de los rubros y se determina si es necesario la realización de un traslado o control en el gasto.		N/A	
6	Gerencia	Informar al coordinador las acciones a emplear para subsanar las desviaciones.	▲	N/A	
7	Coordinador de Presupuesto.	Realizar los correctivos para equilibrar la ejecución presupuestal de ingresos y gastos.	▲	N/A	
8	Coordinador de Presupuesto.	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 9. Proceso y procedimientos propuestos para Presupuesto.



Fuente: Los Autores.

Cuadro 16. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Modificación del presupuesto - Adición presupuestal.			

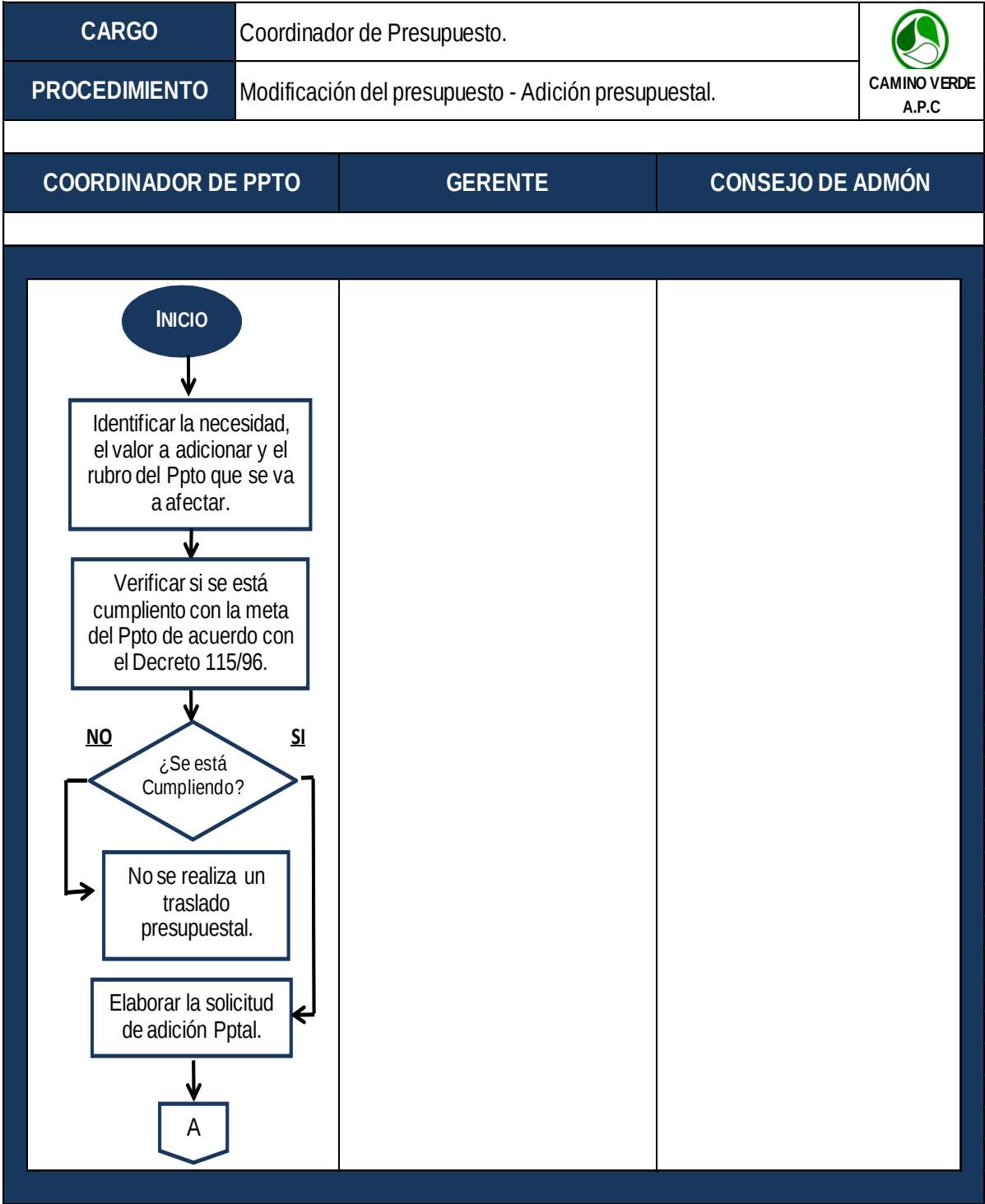
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Identificar la necesidad, el valor a adicionar y el rubro del presupuesto que se va a afectar.		N/A	
2	Coordinador de Presupuesto	Verificar si se está cumpliendo con la meta del presupuesto de acuerdo con los lineamientos del Decreto 115/96.	▲	N/A	
3	Coordinador de Presupuesto	¿Se está cumpliendo con el presupuesto? - Si la respuesta es NO se realiza un traslado presupuestal (Créditos y Contracréditos) - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 4.		N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	Elaborar la solicitud de adición presupuestal.		N/A	Solicitud de adición Presupuestal
5	Coordinador de Presupuesto	Presentar la solicitud de adición junto con los motivos por los cuales se requiere la adición presupuestal.		N/A	Solicitud de adición Presupuestal
6	Gerente	Analizar y dar el Vo.Bo a la solicitud de adición presupuestal para presentar la propuesta ante el consejo de Administración.	▲	2 días hábiles	
7	Gerente	Trasladar la propuesta al consejo de administración de la cooperativa.		Inmediatament e al Vo.Bo de Gerencia	

Cuadro 16. (Continuación)

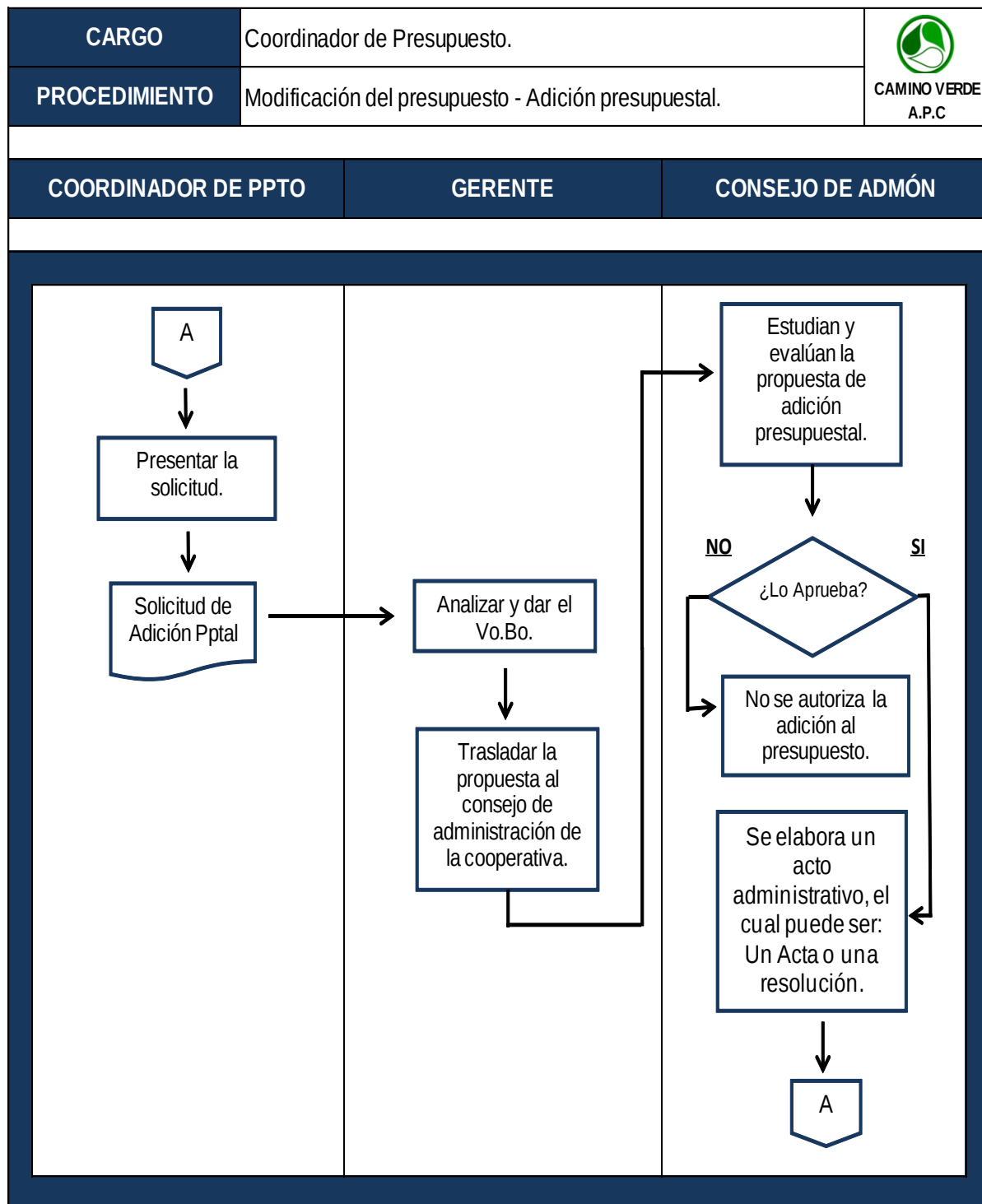
8	Consejo de Admón	Estudian y evalúan la propuesta de adición presupuestal.		N/A	
9	Consejo de Admón	¿La Aprueban? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 10. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 11.		N/A	
10	Consejo de Admón	No se autoriza la adición al presupuesto.		N/A	
11	Consejo de Admón	Se elabora un acto administrativo, el cual puede ser: Una Acta del consejo o una resolución.		N/A	
12	Consejo de Admón	Se firma el acto administrativo, que autoriza la adición presupuestal, el cual puede ser: ♦ <u>ACTA</u> : Cuando lo aprueba directamente el Consejo de Administración. ♦ <u>RESOLUCION</u> : Cuando el consejo superior delega al Gerente para la realización de la adición o reducción presupuestal.	▲	N/A	Acta o Resolución.
13	Coordinador de Presupuesto	Ajustar el PAC de conformidad con las modificaciones al presupuesto.		N/A	
14	Coordinador de Presupuesto	Elaborar comprobante de apropiación presupuestal, registrando en el sistema la adición o reducción presupuestal y las modificaciones al PAC.		N/A	
15	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

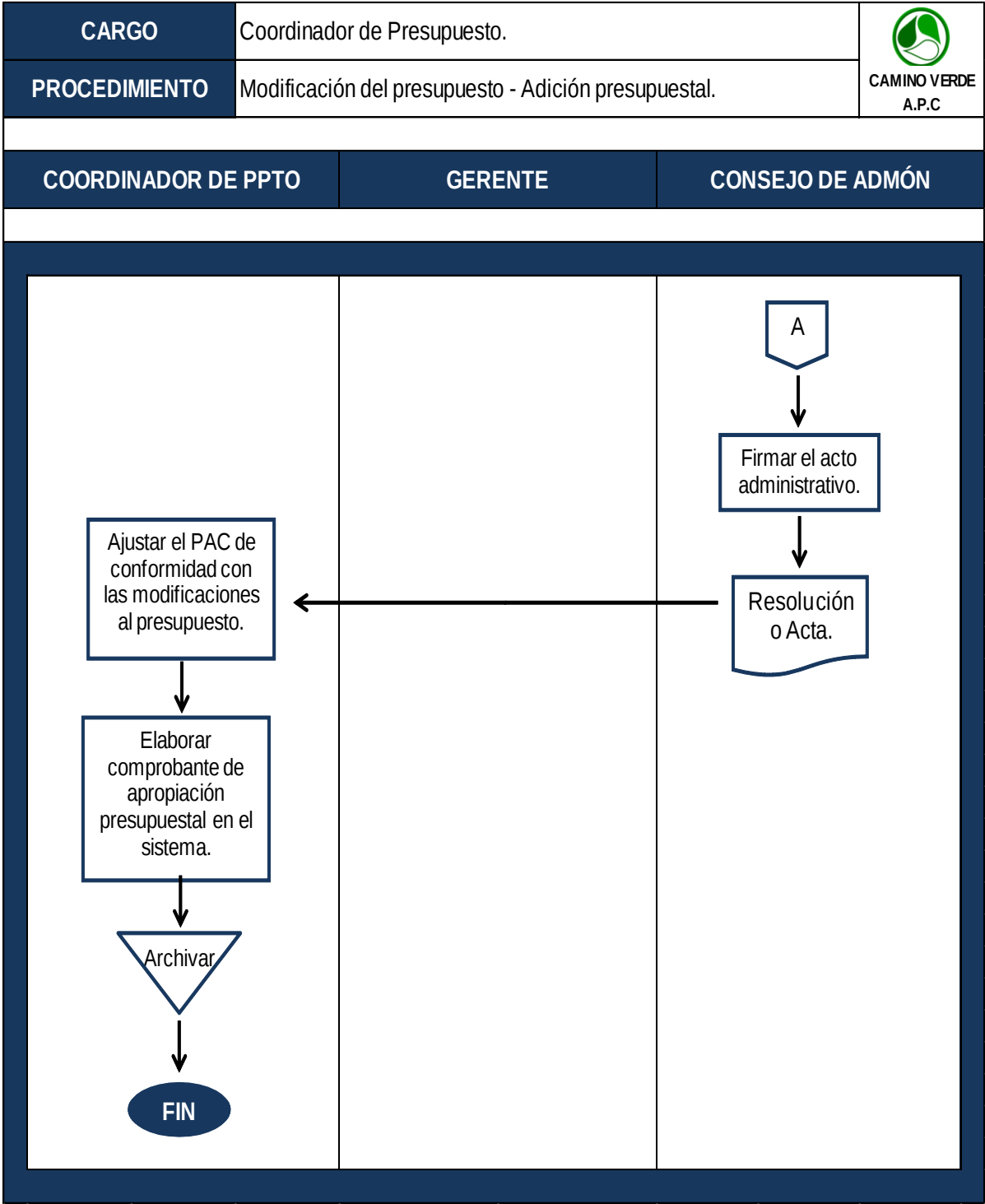
Flujograma 10. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



Flujograma 10. (Continuación)



Flujograma 10. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 17. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Modificación del presupuesto - Traslado presupuestal (Créditos y Contracréditos).			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Identificar la necesidad o el requerimiento de traslado de presupuestal para cubrir un gasto no establecido o planeado.		N/A	
2	Coordinador de Presupuesto	Análizar y evaluar la ejecución presupuestal por rubros, para observar el comportamiento de los diferentes rubros y determinar cuáles serían susceptibles a créditos y contracréditos.	▲	N/A	Ppto de ingresos y gastos.
3	Coordinador de Presupuesto	Identificar las partidas presupuestales para determinar a cuáles se les puede efectuar traslados y cuáles son suficientes para cubrir necesidades.		N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	Generar el Certificado de Disponibilidad que respalda el traslado presupuestal.		N/A	CDP
5	Coordinador de Presupuesto	Imprimir Certificado de Disponibilidad Presupuestal que de constancia de que la apropiación a trasladar esté disponible y libre de afectación junto con la ejecución presupuestal a la fecha.		N/A	CDP - Ejecución Pptal
6	Coordinador de Presupuesto	Revisar el Certificado de disponibilidad y la copia de la ejecución presupuestal.	▲	Inmediato a la elaboración del CDP.	

Cuadro 17. (Continuación)

7	Coordinador de Presupuesto	Elaborar la solicitud de traslado presupuestal.		N/A	Solicitud de traslado Presupuestal
8	Coordinador de Presupuesto	Revisar la Solicitud de Traslado y los motivos que justifican su realización.	▲	Inmediato a la elaboración de la solicitud.	Solicitud e informe
9	Coordinador de Presupuesto	Preparar la solicitud y los documentos soportes para revisión, aprobación y firma.		N/A	
10	Coordinador de Presupuesto	Identificar el tipo de traslado que se va a realizar. Los hay de 2 tipos: 1. Traslados entre rubros o apropiaciones de un mismo grupo. Son aprobados por la gerencia mediante Resolución. 2. Traslados de apropiaciones de un grupo a otro. Son aprobados por el consejo de administración mediante Acta.		Inmediato a la recepción de la solicitud	Acuerdo o Resolución
11	Coordinador de Presupuesto	APROBACIÓN POR RESOLUCIÓN Si es un traslado entre apropiaciones de un mismo grupo, se transfiere la solicitud al gerente para su aprobación.		1 día hábil	
12	Gerente	Recibe y revisa los motivos que justifican la solicitud de traslado.		N/A	Solicitud de traslado Presupuestal
13	Gerente	¿Aprueba la solicitud? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 14. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 15.		N/A	

Cuadro 17. (Continuación)

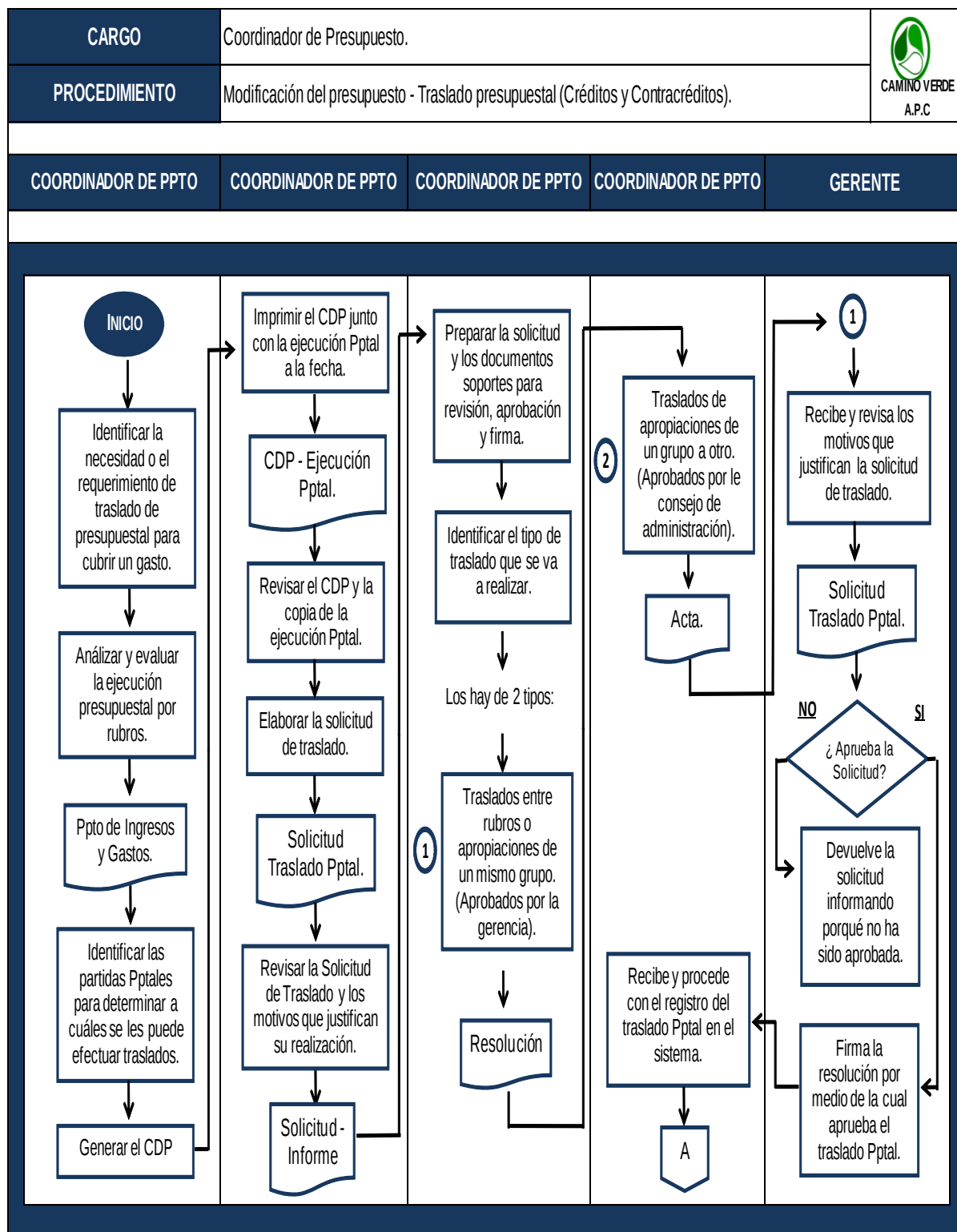
14	Gerente	Se devuelve la solicitud informando mediante oficio los motivos por los cuales no ha sido aprobada.		1 día hábil	Oficio
15	Gerente	Emite y firma la resolución por medio de la cual aprueba el traslado presupuestal para la vigencia y lo envía al coordinador de presupuesto.		2 días hábiles.	Resolución de Traslado Pptal
16	Coordinador de Presupuesto	Recibe y procede con el registro del traslado presupuestal en el sistema.		N/A	
17	Coordinador de Presupuesto	APROBACIÓN MEDIANTE ACTA Si es un traslado de apropiaciones de un grupo a otro, se transfiere la solicitud al gerente para de su Vo.Bo y luego presentarlo en la siguiente sesión del consejo de administración.		3 días hábiles.	Acta de Traslado Pptal
18	Gerente	Revisa y da Vo.Bo a la solicitud de traslado y la presenta en la sesión del consejo de administración.	▲	N/A	
19	Consejo de Administración	Recibe y revisa la solicitud de traslado presupuestal.	▲	N/A	Solicitud de traslado Presupuestal
20	Consejo de Administración	¿Aprueba la solicitud? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 21. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 22.		N/A	
21	Consejo de Administración	Se devuelve la solicitud y finaliza el procedimiento.		N/A	
22	Consejo de Administración	Se envía al coordinador de presupuesto para que registre el traslado en el aplicativo.		1 día hábil	

Cuadro 17. (Continuación)

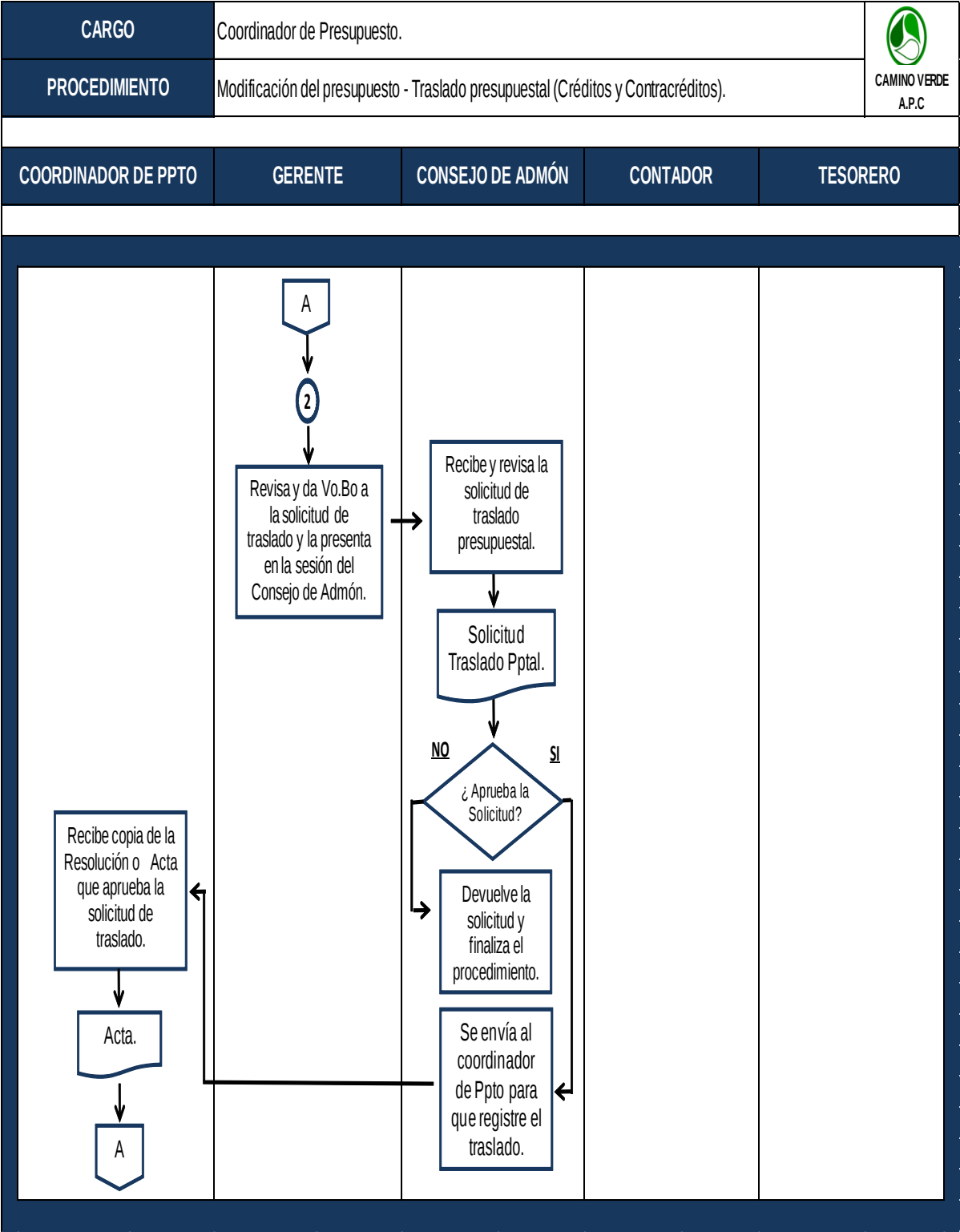
23	Coordinador de Presupuesto	Recibe copia de la resolución o del Acta que aprueba la solicitud de traslado.		N/A	Resolución o Acta.
24	Coordinador de Presupuesto	Antes de efectuar los registros de traslado se imprime la ejecución presupuestal.		N/A	Copia de la ejecución Pptal.
25	Coordinador de Presupuesto	Generar en el aplicativo un comprobante de apropiación teniendo en cuenta los créditos y contracréditos en los rubros presupuestales que se encuentran en la resolución o acta aprobado de traslado.		N/A	Comprobant e de Apropiación Pptal
26	Coordinador de Presupuesto	Revisar y comparar la ejecución presupuestal con la Resolución o Acta de modificación al presupuesto por efectos del traslado.	▲	N/A	
27	Coordinador de Presupuesto	Enviar copia de la resolución o acta de traslado presupuestal a las áreas de Contabilidad y Tesorería.		N/A	Copia de la Resolución o Acta.
28	Contador	Recibe e inicia con la verificación y validación contable del traslado generado automáticamente por el área de presupuestos.		N/A	
29	Tesorero (a)	Recibe copia de la Resolución o Acta y junto con la ejecución presupuestal a la fecha, inicia la elaboración del Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC).		N/A	
30	Coordinador de Presupuesto	Archivar los documentos y soportes de la actividad en la carpeta correspondiente.		N/A	

Fuente: Los Autores.

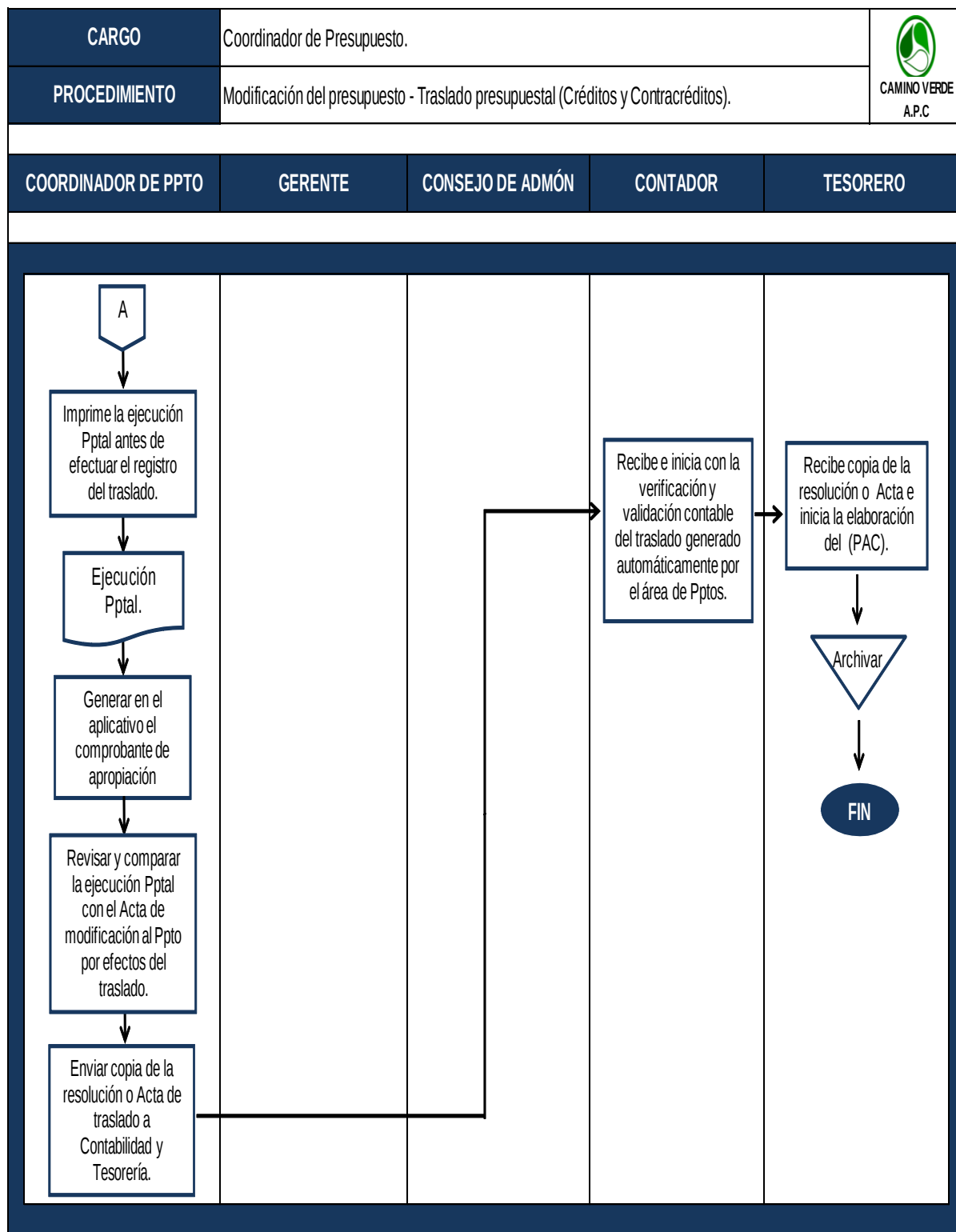
Flujograma 11. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



Flujograma 11. (Continuación)



Flujograma 11. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 18. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

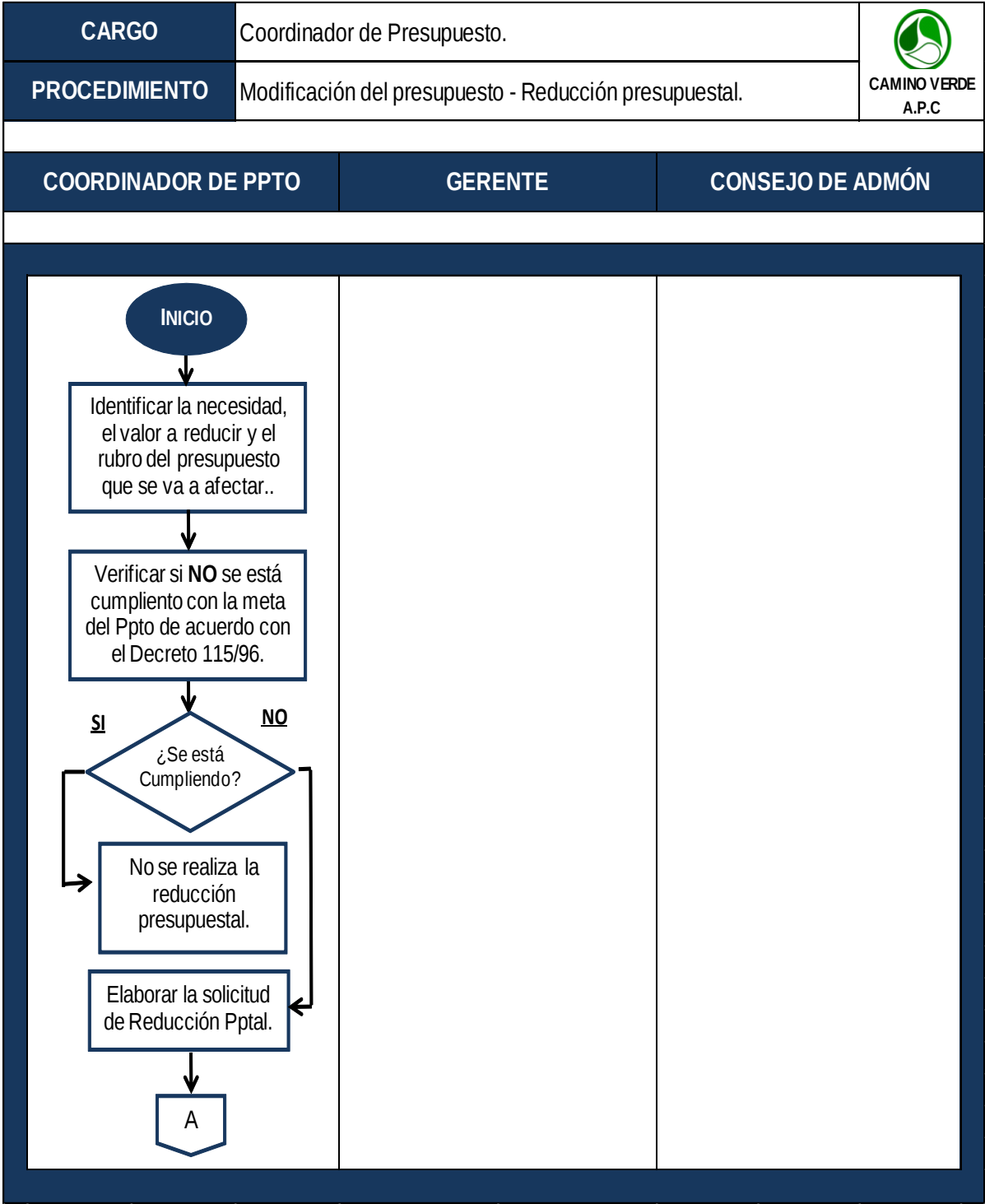
CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Modificación del presupuesto - Reducción presupuestal.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Identificar la necesidad, el valor a reducir, los motivos para realizar la reducción y el rubro del presupuesto que se va a afectar.		N/A	
2	Coordinador de Presupuesto	Verificar si NO se está cumpliendo con la meta del presupuesto de acuerdo con los lineamientos del Decreto 115/96. (No comprometer gastos sin tener los suficientes ingresos para cubrirlos).		N/A	
3	Coordinador de Presupuesto	¿Se está cumpliendo con el presupuesto? - Si la respuesta es <u>SI</u> entonces no se autoriza la reducción presupuestal - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 4.		N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	Elaborar la solicitar la reducción presupuestal.		N/A	Solicitud de reducción Presupuestal
5	Coordinador de Presupuesto	Presentar la solicitud de reducción junto con los motivos por los cuales se requiere la reducción presupuestal a la gerencia.		N/A	Solicitud de reducción Presupuestal
6	Gerente	Analizar y dar el Vo.Bo a la solicitud de reducción presupuestal para presentar la propuesta ante el consejo de Administración.	▲	2 días hábiles	

Cuadro 18. (Continuación)

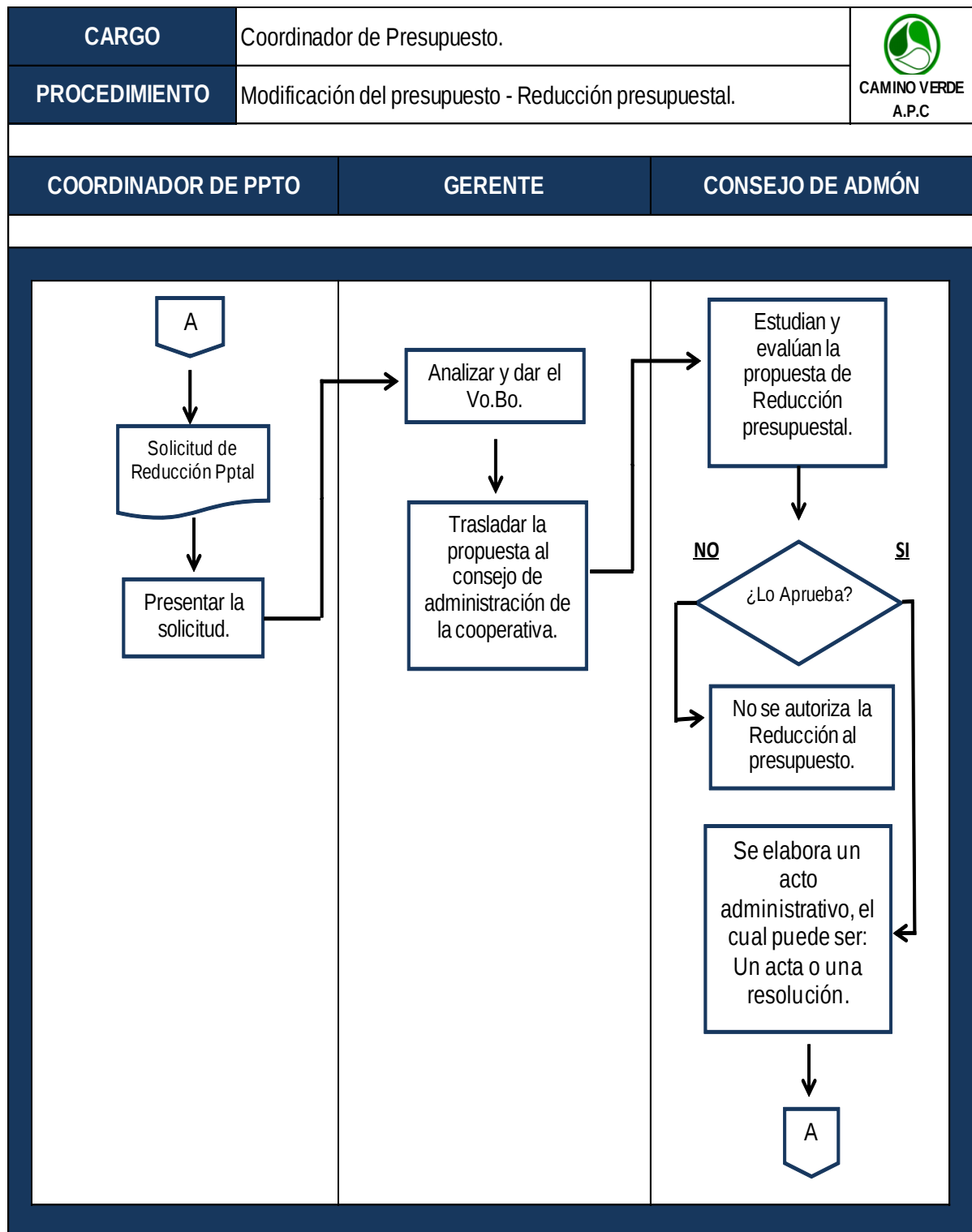
7	Gerente	Trasladar la propuesta al consejo de administración de la cooperativa.		Inmediato al Vo.Bo de Gerencia	
8	Consejo de Admón	Estudian y evalúan la propuesta de reducción presupuestal.		N/A	
9	Consejo de Admón	¿La Aprueban? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 10. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 11.		N/A	
10	Consejo de Admón	No se autoriza la reducción al presupuesto.		N/A	
11	Consejo de Admón	Se elabora un acto administrativo, el cual puede ser: Un Acta del consejo o una resolución.		N/A	
12	Consejo de Admón	Se firma el acto administrativo administrativo, que autoriza la reducción presupuestal, el cual puede ser: ♦ <u>ACTA</u> : Cuando lo aprueba directamente el Consejo de Administración. ♦ <u>RESOLUCION</u> : Cuando el consejo superior delega al Gerente para la realización de la adición o reducción presupuestal.	▲	N/A	Acta o Resolución
13	Coordinador de Presupuesto	Ajustar el PAC de conformidad con las modificaciones al presupuesto.		N/A	
14	Coordinador de Presupuesto	Elaborar comprobante de apropiación presupuestal, registrando en el sistema la reducción presupuestal y las modificaciones al PAC.		N/A	
15	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

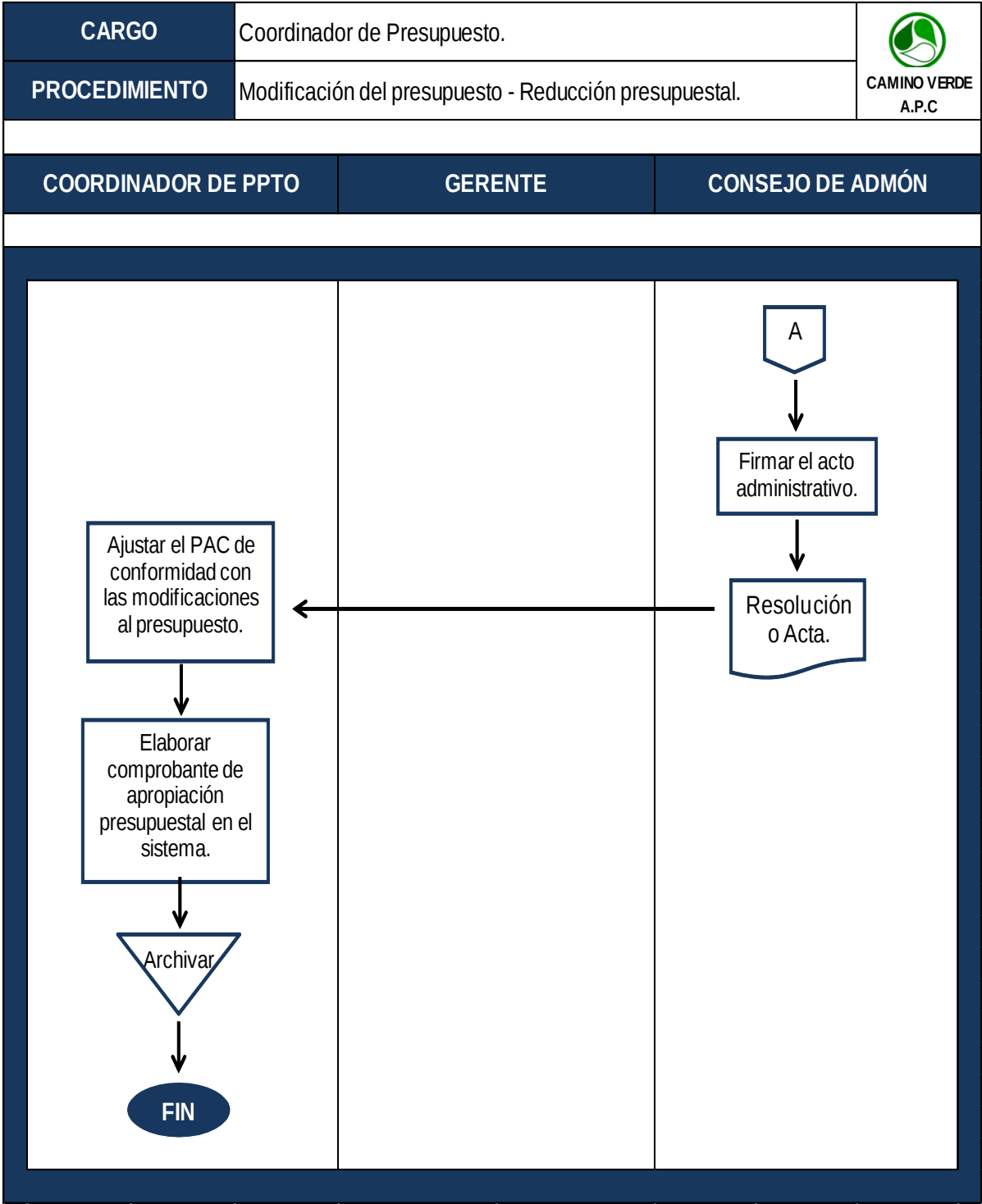
Flujograma 12. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



Flujograma 12. (Continuación)



Flujograma 12. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 19. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

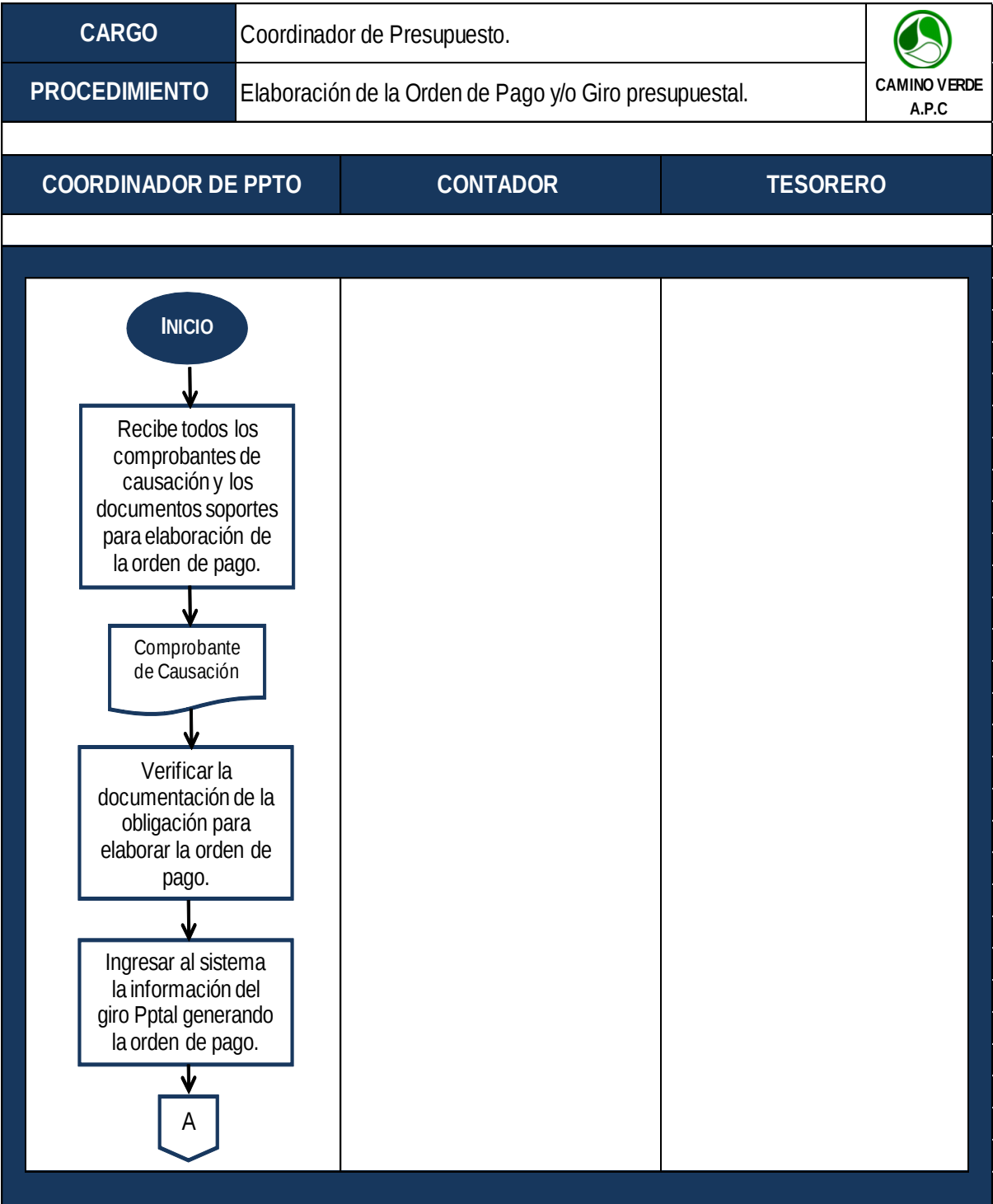
CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Elaboración de la Orden de Pago y/o Giro presupuestal.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Recibe del área de contabilidad todos los comprobantes de causación y los documentos soportes para elaboración de la orden de pago y realizar el giro presupuestal.		N/A	Comprobante de Causación
2	Coordinador de Presupuesto	Verificar la documentación de la obligación y/o compromiso para elaborar la orden de pago.	▲	N/A	
3	Coordinador de Presupuesto	Si la documentación está en regla, se procede a ingresar al sistema toda la información referente al giro presupuestal generando la orden de pago.		N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	Imprimir la Orden de Pago.		N/A	Orden de Pago
5	Coordinador de Presupuesto	Revisar la orden de pago y los documentos soportes que la generaron.	▲	N/A	
6	Coordinador de Presupuesto	¿Cumple con los requerimientos? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 7. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 8.		N/A	
7	Coordinador de Presupuesto	Se devuelve al origen del error para los ajustes respectivos adjuntando las observaciones respectivas.		N/A	
8	Coordinador de Presupuesto	Dar el Vo.Bo la orden de pago y trasladarla al área contabilidad para su revisión y firma.	▲	N/A	

Cuadro 19. (Continuación)

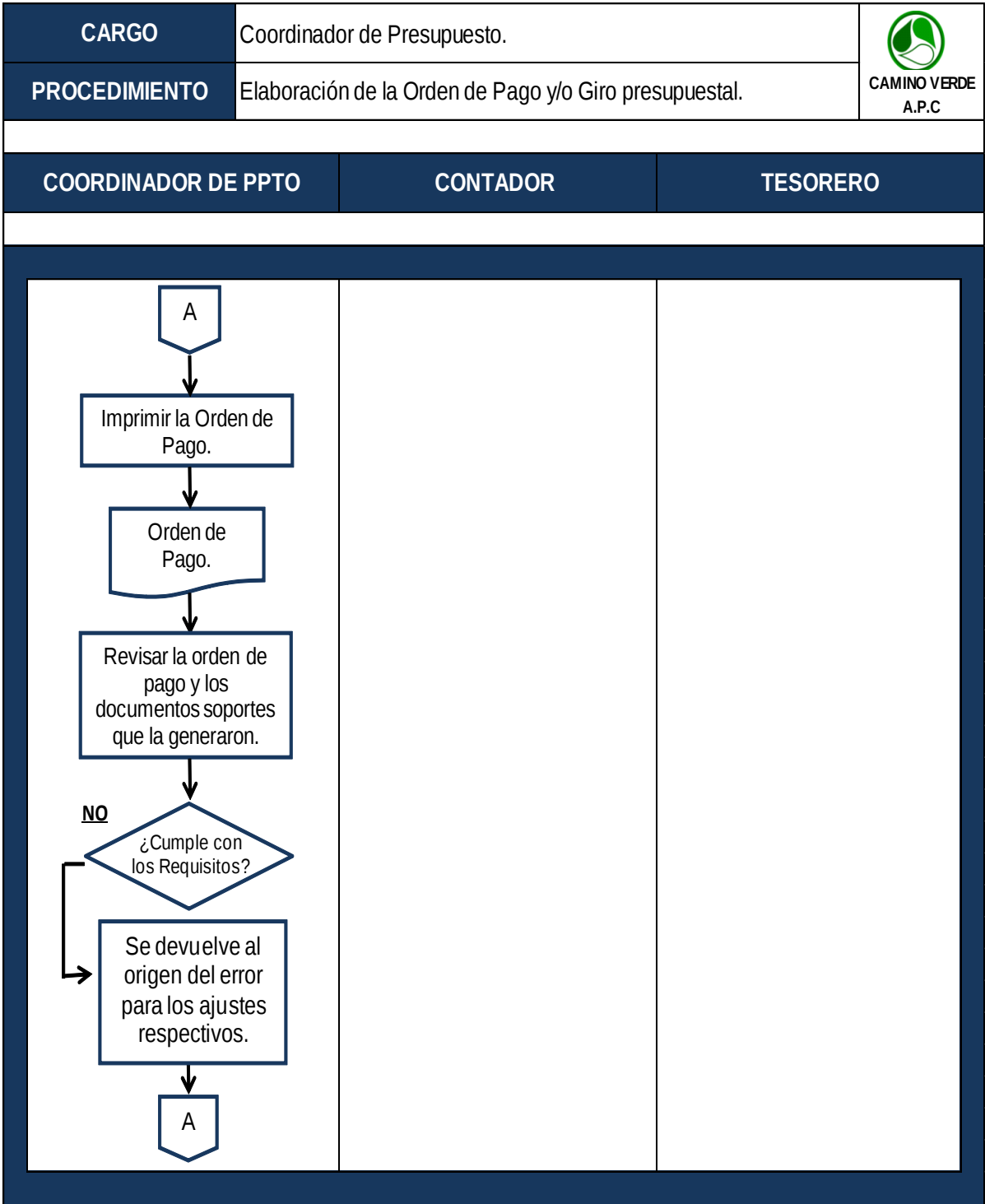
9	Contador	Recibe y revisa la orden de pago, la causación contable y demás documentos soportes de la cuenta u obligación a cancelar.	▲	N/A	
10	Contador	¿Están correctas? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 11. - Si la respuesta es Si ir a la actividad nº 12.		N/A	
11	Contador	Devuelve al origen del error para que se realicen las correcciones del caso, diligenciando y adjuntando las observaciones pertinentes.		N/A	
12	Contador	Firma la orden de pago y el comprobante de causación y lo entrega al Coordinador de presupuesto.	▲	N/A	
13	Coordinador de Presupuesto	Recibe la orden de pago junto con la documentación anexa y la entrega a tesorería para su asentamiento.		N/A	
14	Tesorero	Recibe la orden de pago junto con demás soportes y se da inicio al Giro Tesoral y/o Pago de la Orden de Pago.		N/A	Orden de Pago
15	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

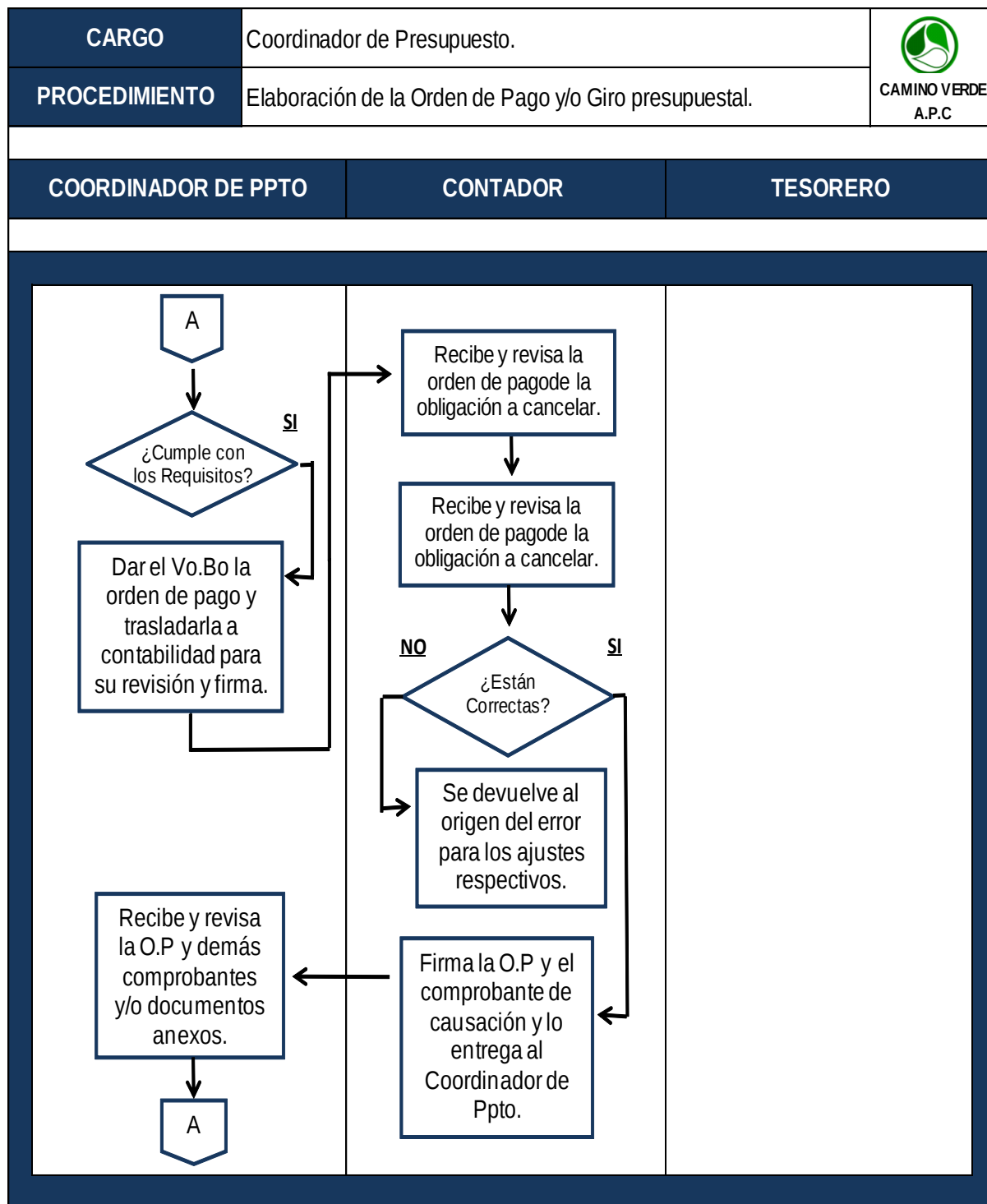
Flujograma 13. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



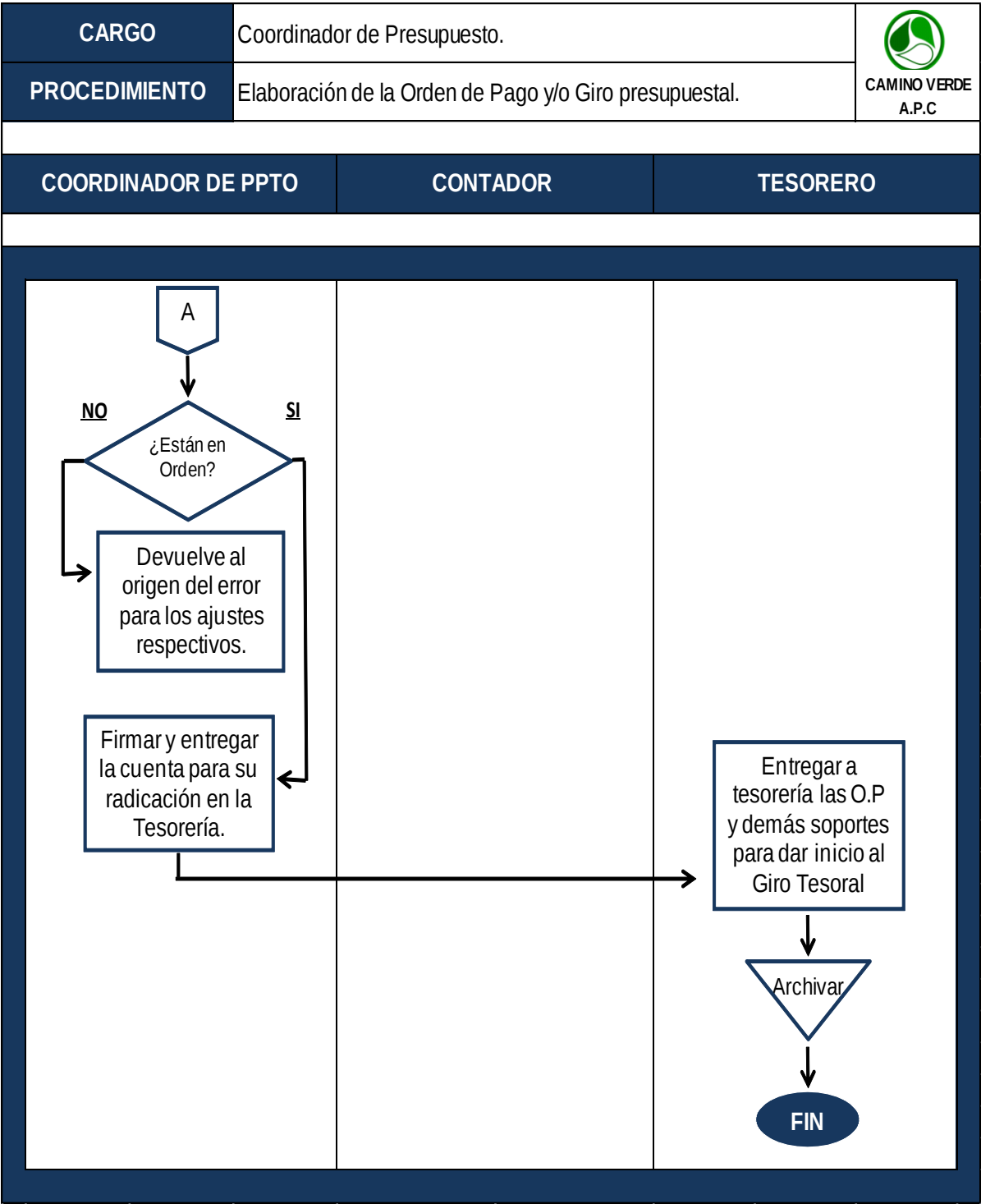
Flujograma 13. (Continuación)



Flujograma 13. (Continuación)



Flujograma 13. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 20. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

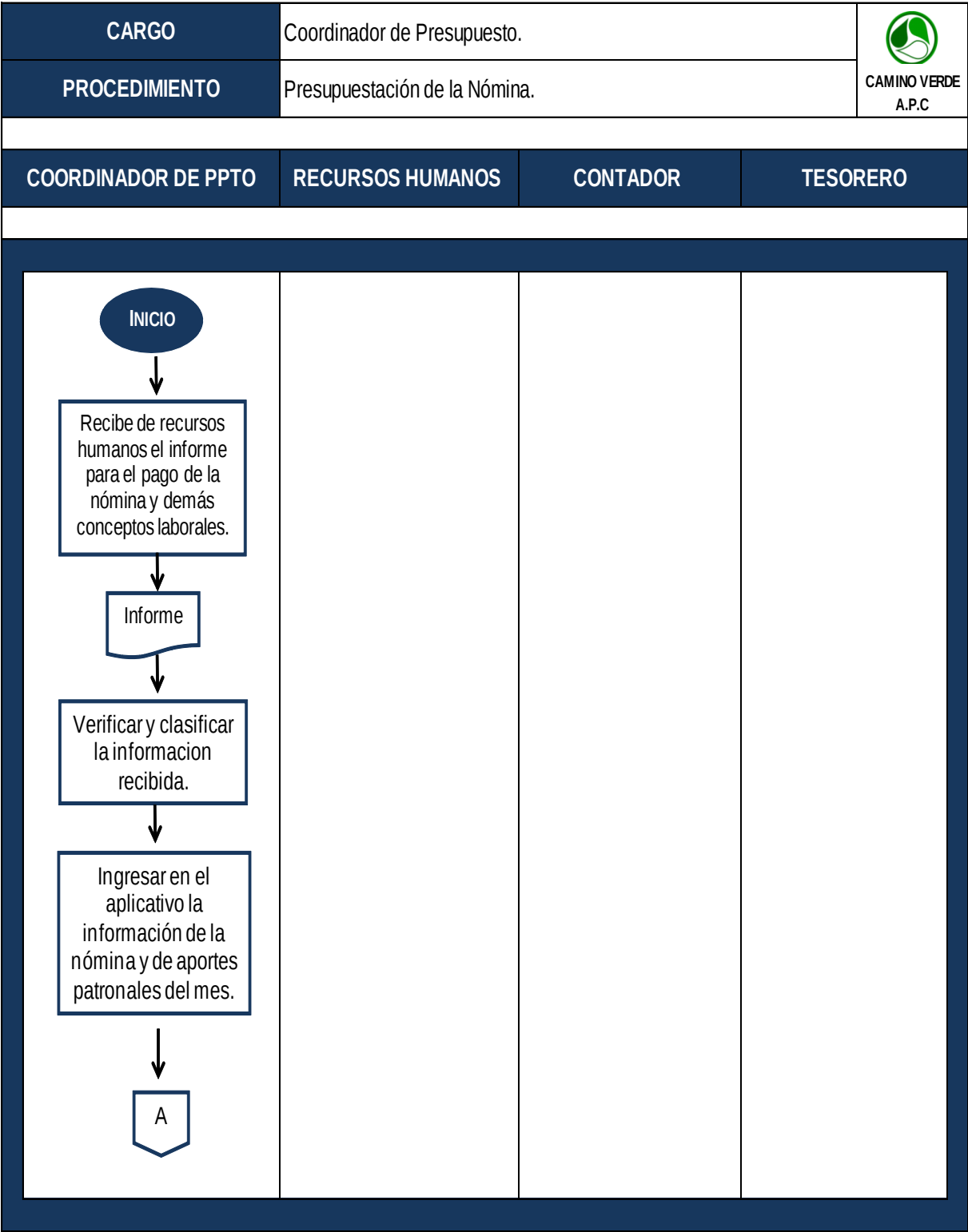
CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Presupuestación de la Nómina.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Recibe del área de recursos humanos el informe para el pago de la nómina, prestaciones sociales, aportes patronales, cesantías y demás conceptos laborales.		N/A	Informe
2	Coordinador de Presupuesto	Verificar y clasificar la información recibida del área de recursos humanos.	▲	N/A	
3	Coordinador de Presupuesto	Ingresar en el aplicativo de presupuesto la información de la nómina y de aportes patronales, provisiones laborales y parafiscales del mes.		N/A	
4	Coordinador de Presupuesto	Comparar el valor a girar entre el registro presupuestal y el informe recibido del área de recursos humanos.	▲	N/A	
5	Coordinador de Presupuesto	Generar el Certificado de Disponibilidad Presupuestal.		N/A	CDP
6	Coordinador de Presupuesto	Realizar el registro presupuestal afectando los rubros de la nómina.		N/A	
7	Coordinador de Presupuesto	Imprimir el CDP y el registro presupuestal.		N/A	CDP y Registro Pptal.
8	Coordinador de Presupuesto	Revisar el registro presupuestal junto con los documentos soportes.	▲	Inmediato a la impresión.	

Cuadro 20. (Continuación)

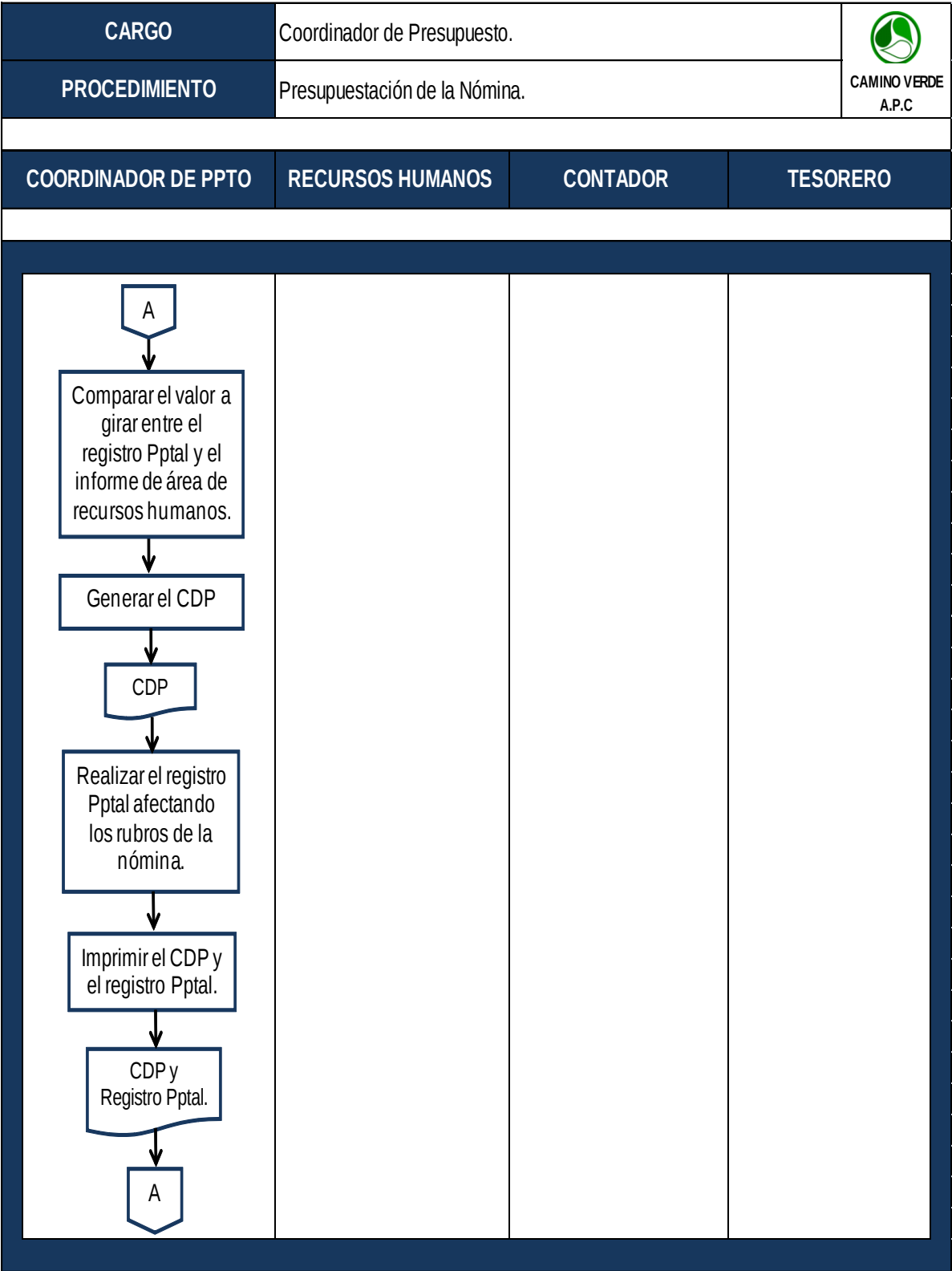
9	Coordinador de Presupuesto	¿Están correctos? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 10. - Si la respuesta es SI ir a la actividad nº 11.		N/A	
10	Coordinador de Presupuesto	Realizar correcciones y ajustes.		N/A	
11	Coordinador de Presupuesto	Firmar el registro y lo envía al área de recursos humanos para su Vo.Bo.	▲	N/A	
12	Recursos Humanos	Recibe el registro presupuestal junto con los documentos soportes.		N/A	Registro Presupuestal
13	Recursos Humanos	Revisar y Verificar el registro presupuestal.	▲	N/A	
14	Recursos Humanos	¿Lo Aprueba? - Si la respuesta es <u>NO</u> , Devuelve el registro presupuestal junto con las observaciones para que se realicen las correcciones. - Si la respuesta es SI ir a la actividad nº 16.		N/A	
15	Coordinador de Presupuesto	Corrige el registro presupuestal teniendo en cuenta las observaciones realizadas por el área de recursos humanos.		N/A	
16	Recursos Humanos	Firma y lo devuelve al coordinador de presupuesto para que continúe el proceso	▲	Inmediato a la aprobación del registro.	
17	Coordinador de Presupuesto	Recibe el registro presupuestal y lo envía al área de contabilidad y de tesorería para la elaboración conjunta de la Nómina.		N/A	Registro Presupuestal
18	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

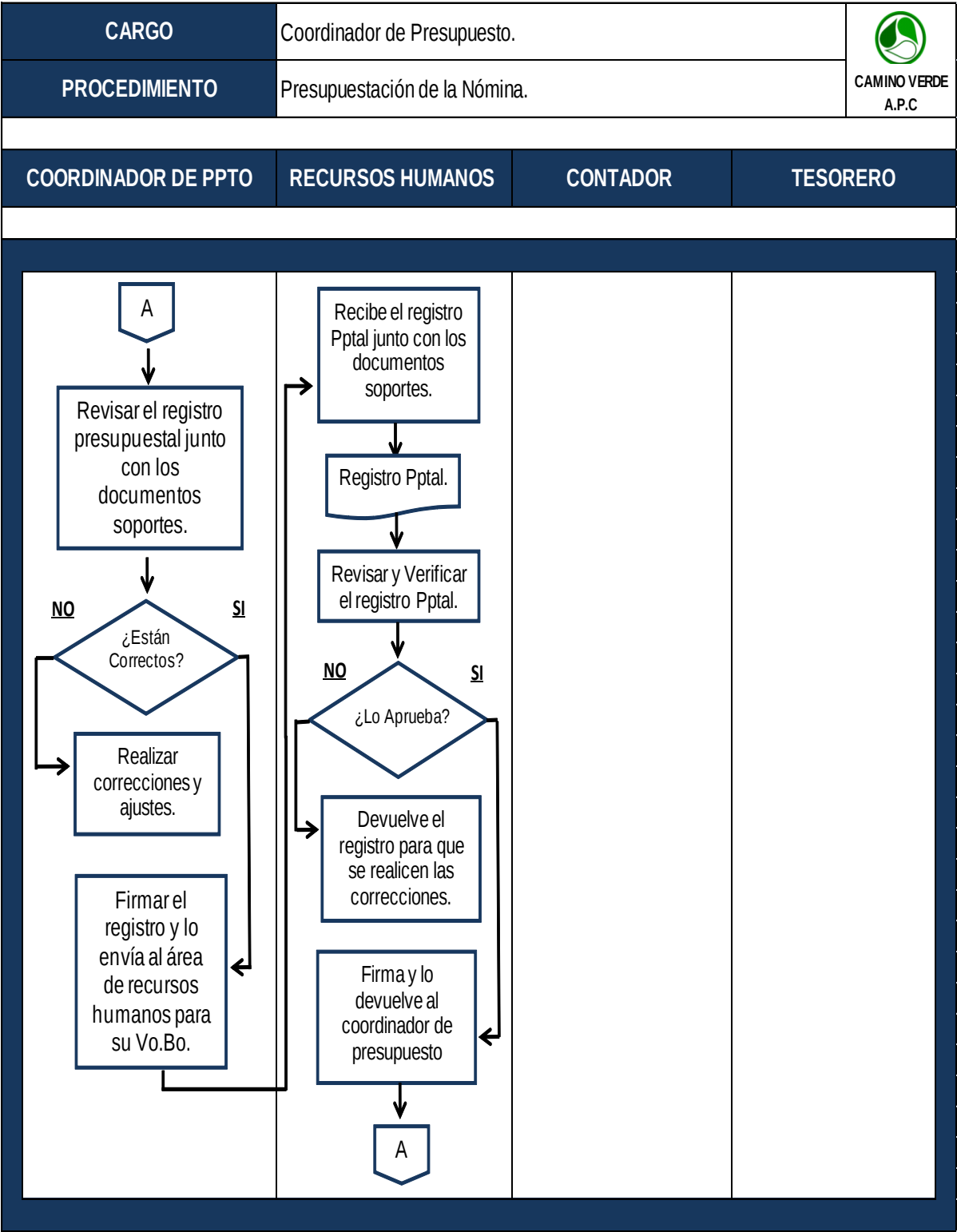
Flujograma 14. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



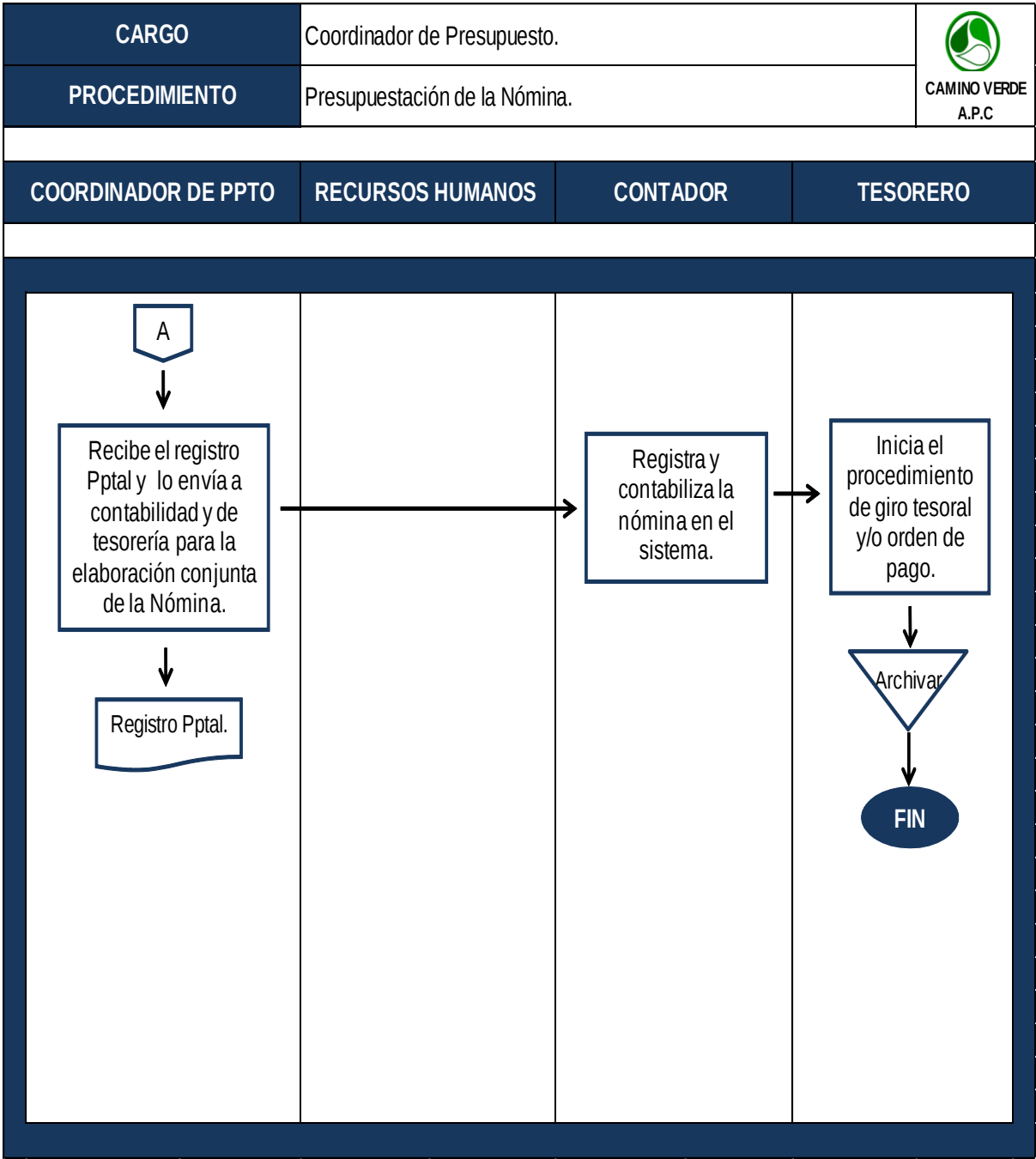
Flujograma 14. (Continuación)



Flujograma 14. (Continuación)



Flujograma 14. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 21. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.

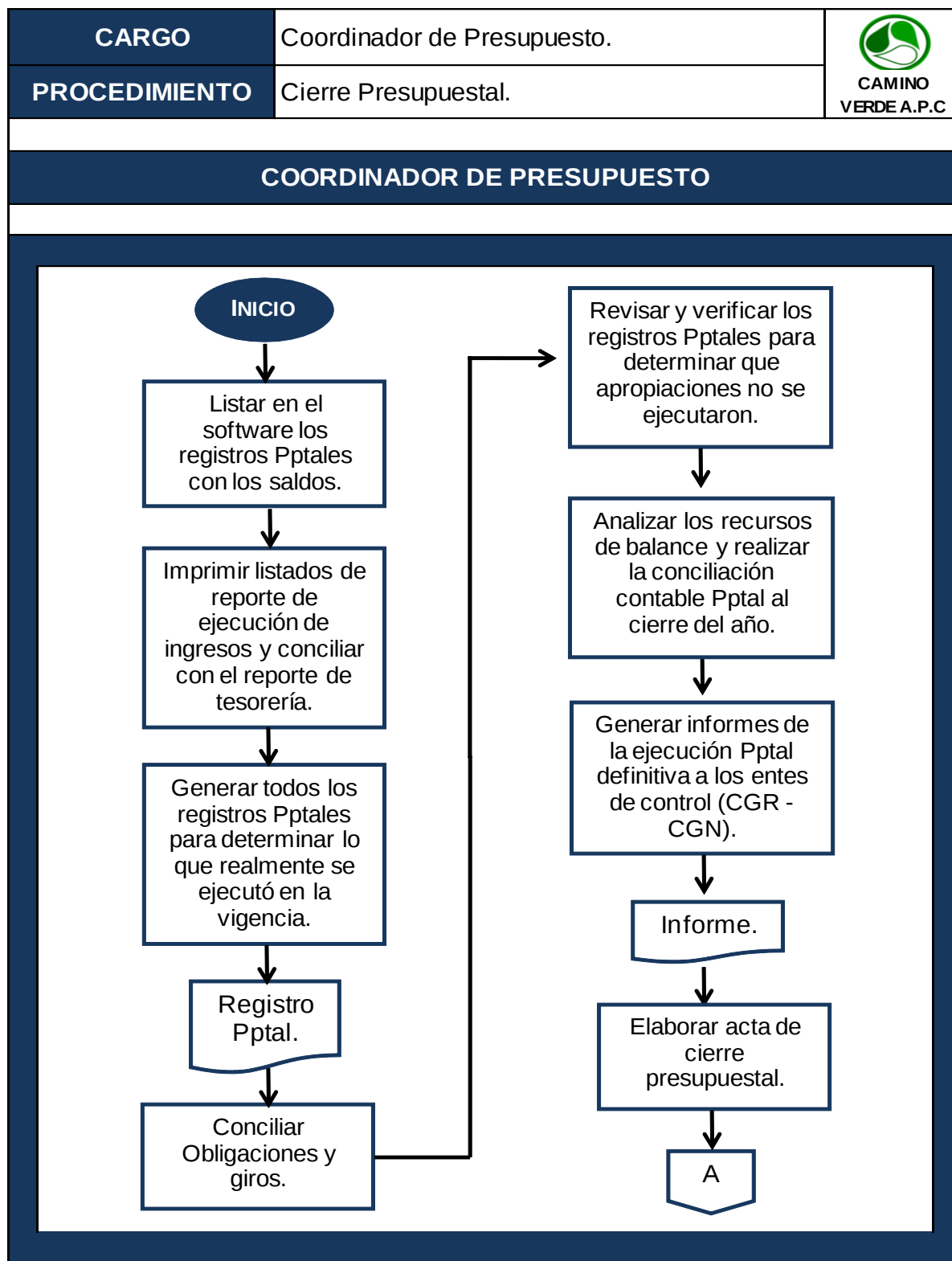
CARGO		Coordinador de Presupuesto.			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Presupuesto - Cierre Presupuestal.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de Presupuesto	Listar en el software los registros presupuestales con los saldos.		N/A	
2	Coordinador de Presupuesto	Imprimir listados de reporte de ejecución de ingresos y conciliar con el reporte de ingresos de tesorería.		N/A	Listados
3	Coordinador de Presupuesto	Generar todos los registros presupuestales para determinar lo que realmente se ejecutó en la vigencia.		N/A	Registro Presupuestal
4	Coordinador de Presupuesto	Conciliar obligaciones y giros. (Seleccionar todas las obligaciones y restarle los giros para conocer las cuentas por pagar presupuestales).		N/A	
5	Coordinador de Presupuesto	Revisar y verificar los registros presupuestales para determinar que apropiaciones se pueden liberar porque no se ejecutaron.	▲	N/A	
6	Coordinador de Presupuesto	Analizar los recursos de balance y realizar la conciliación contable presupuestal al cierre del año. (Recaudos - giros = Disponible contable y compararlo con los bancos).		N/A	
7	Coordinador de Presupuesto	Generar informes de la ejecución presupuestal definitiva a los entes de control (CGR - CGN).	▲	N/A	Informe

Cuadro 21. (Continuación)

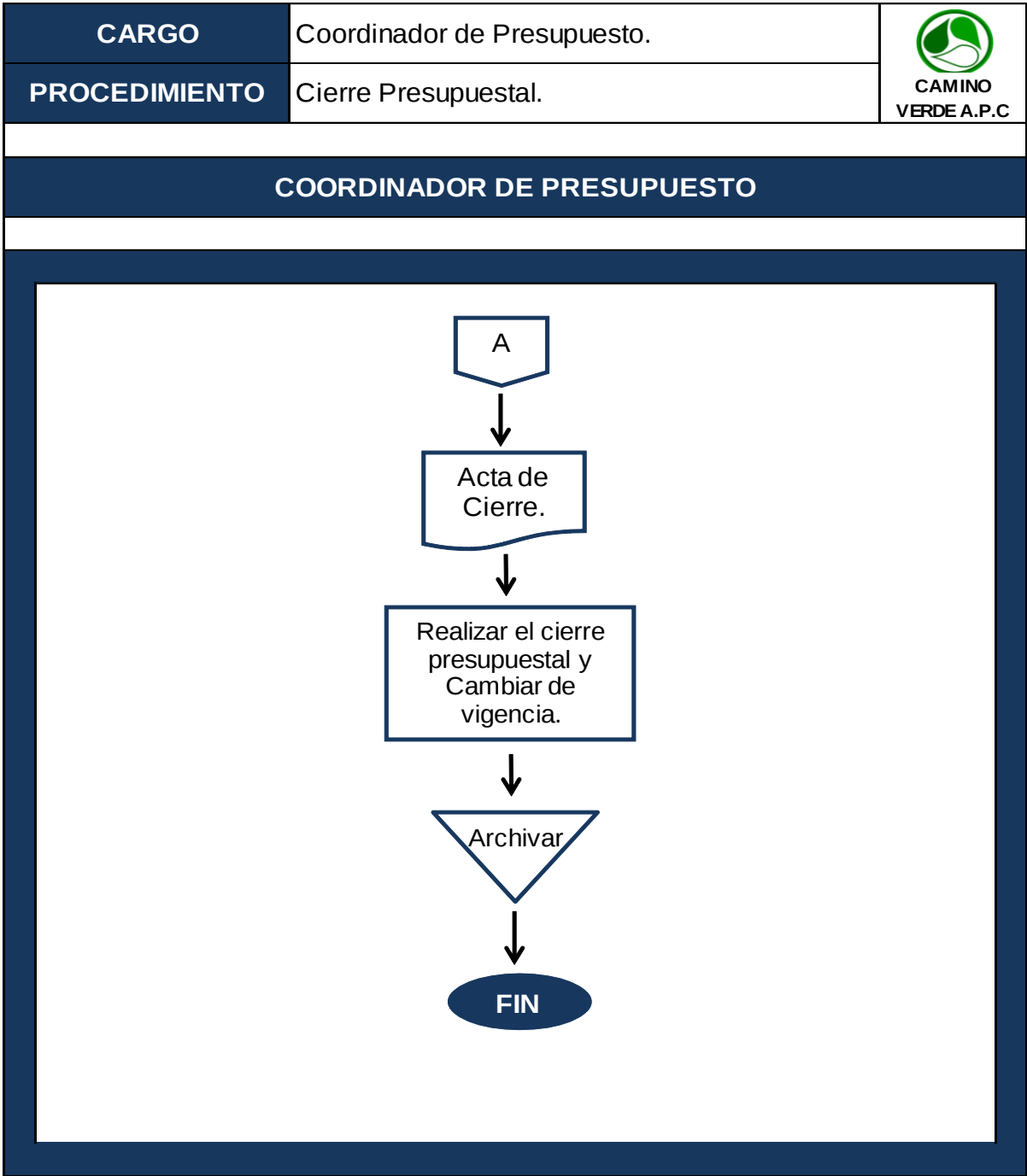
8	Coordinador de Presupuesto	Elaborar acta de cierre presupuestal.		N/A	Acta de cierre
9	Coordinador de Presupuesto	Realizar el cierre presupuestal y Cambiar de vigencia.		N/A	
10	Coordinador de Presupuesto	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 15. Proceso y procedimientos para el área de Presupuesto.



Flujograma 15. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

8.2 FACTURACIÓN

Cuadro 22. Proceso y procedimientos para el área de facturación.

CARGO		Facturador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Facturación - Elaboración de la Facturación			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Facturador	Generar las planillas con las rutas.		1 día (27 de cada mes).	Hoja de Excel
2	Facturador	Entregar las planillas de rutas a los operarios.		N/A	
3	Operario	Los operarios se dividen por rutas y van casa a casa realizando la lectura de los consumos.		Entre 4 y 5 días (Del 27 al 30 de cada mes).	
4	Operario	Los operarios le entregan un volante con el consumo al usuario.		N/A	Talonarios de consumo
5	Operario	Los operarios descargan la información de los consumos en el sistema.		Diariamente	Planilla
6	Facturador	El facturador verifica la información que se encuentra en el sistema.	▲	Diariamente	
7	Facturador	Pasar el reporte a los operarios de los usuarios que presentan un cambio sustancial en el promedio.	▲	N/A	Planilla
8	Operario	Los operarios realizan las relecturas a los medidores que se encuentran por encima del promedio.	▲	N/A	
9	Operario	Los operarios llevan la información resultante al facturador.		N/A	Planilla



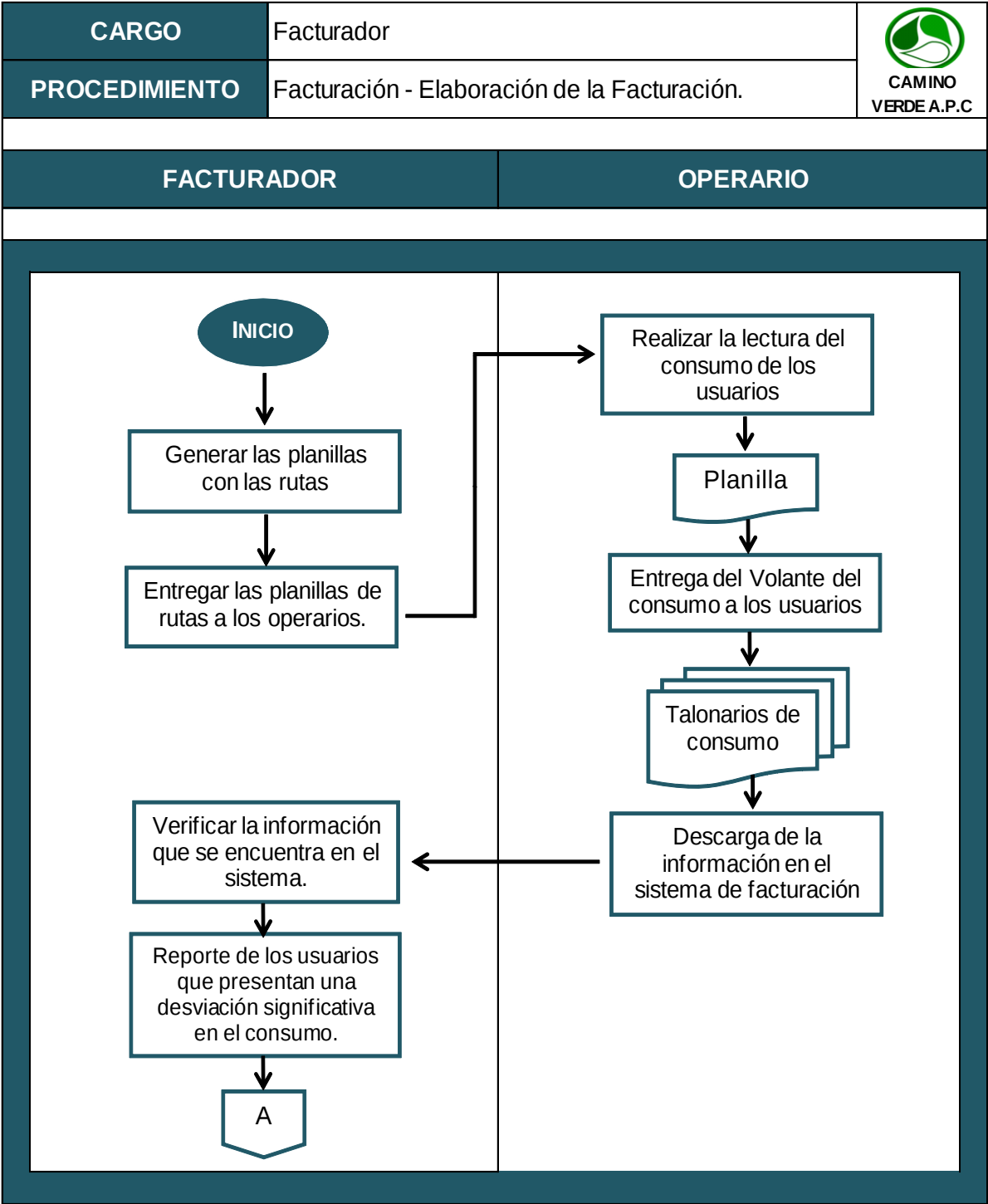
CAMINO VERDE
A.P.C.

Cuadro 22. (Continuación)

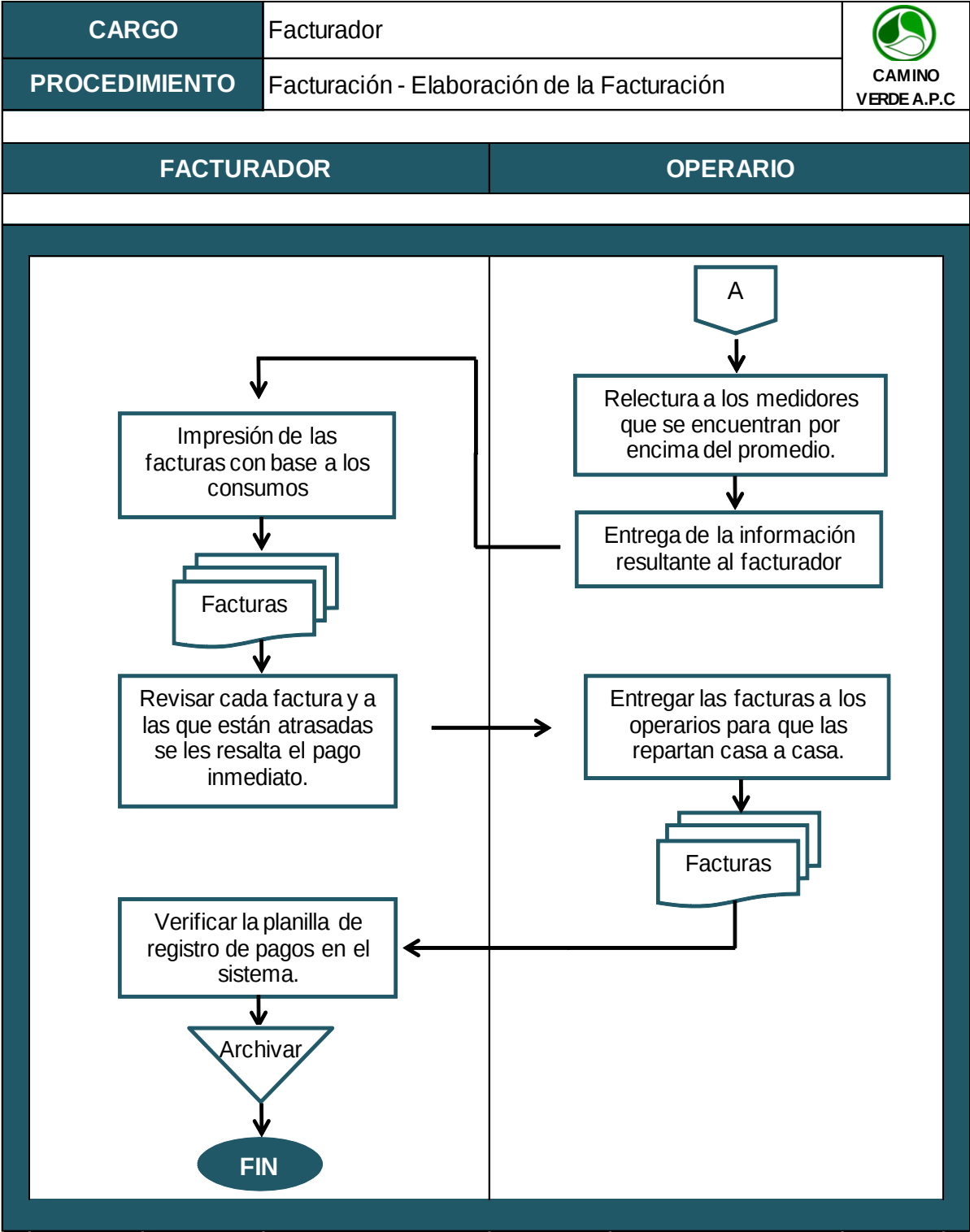
10	Facturador	Imprimir las facturas integrales con base a las lecturas que realizaron los operarios de los consumos de los usuarios.		2 días (Entre el 1 y el día 5 del mes sgte).	
11	Facturador	Revisar cada factura y a las que están atrasadas se les resalta el pago inmediato.	▲	1 día (Entre el día 1 y 5 del mes).	Factura
12	Facturador	Entregar las facturas a los operarios para que las repartan casa a casa.		2 días (Entre el día 1 y 5 del mes).	Factura
13	Facturador	Verificar la planilla de registro de pagos en el sistema.	▲	N/A	Hoja de Excel
14	Facturador	Archivar los documentos soportes de la actividad		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 16. Proceso y procedimientos para el área de facturación.



Flujograma 16. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 23. Proceso y procedimientos para el área de facturación.

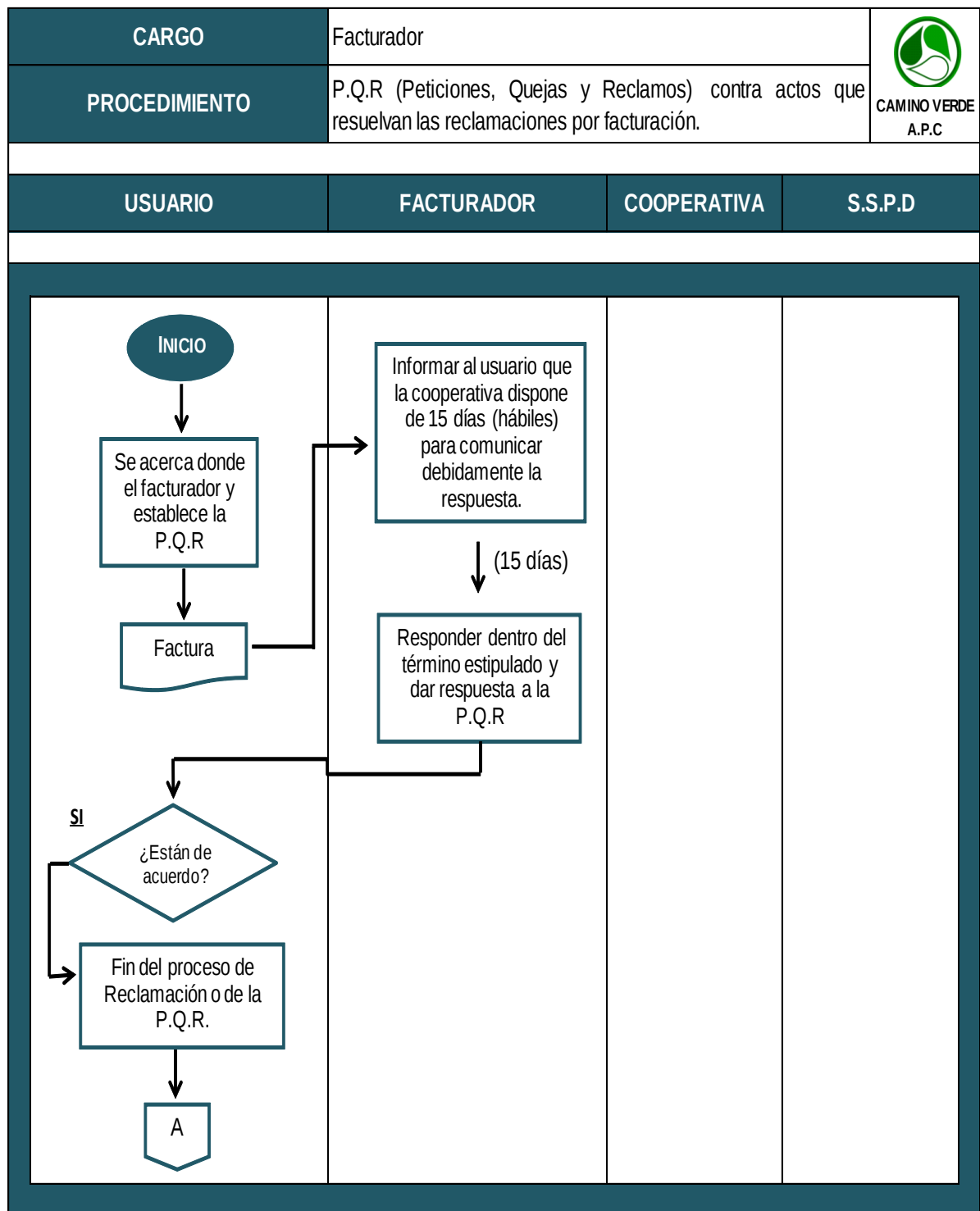
CARGO		Facturador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Facturación - P.Q.R (Peticiónes, Quejas y Reclamos) contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Usuario	Se acerca con su factura donde el facturador y establece la P.Q.R		N/A	Factura
2	Facturador	Recibir la P.Q.R e informar al usuario el periodo que dispone la cooperativa para dar respuesta a las cuestiones planteadas y comunicar debidamente la respuesta.		15 días hábiles	
3	Facturador	Responder dentro del término estipulado y dar respuesta a la P.Q.R		15 días hábiles	
4	Usuario	¿Está de acuerdo? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 5. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 6.		N/A	
5	Usuario	Fin del proceso de Reclamación o de la P.Q.R.		N/A	
6	Usuario	Puede interponer un recurso de reposición.		N/A	
7	Cooperativa	Debe responder dentro del tiempo estipulado para tal efecto, a partir de la radicación ante la empresa.		5 días hábiles.	
8	Cooperativa	¿Rpta Favorable? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 9. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 10.		N/A	
9	Cooperativa	Fin del proceso de Reclamación		N/A	

Cuadro 23. (Continuación)

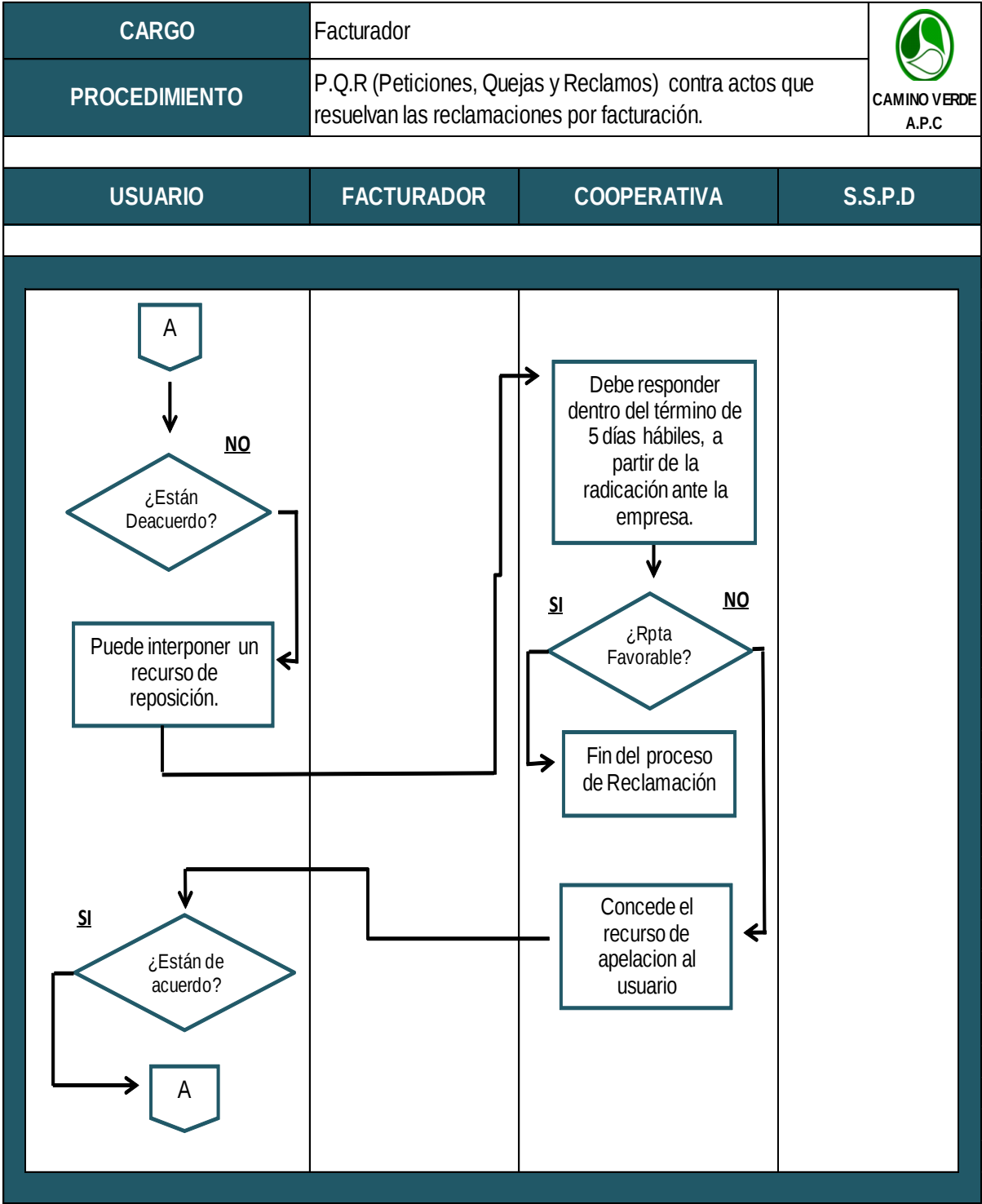
10	Cooperativa	Concede el recurso de apelacion.		N/A	Recurso de Apelación
11	Usuario	¿Está de acuerdo? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 11. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 12.		N/A	
12	Cooperativa	Resuelve el recurso de apelación y se finaliza el proceso de reclamación		N/A	
13	Usuario	Interponer el recurso de queja ante la S.S.P.D para que estudie si procede o no el recurso de apelación.		N/A	Recurso de Queja
14	S.S.P.D	Analiza si procede el recurso de apelación.		N/A	
15	S.S.P.D	¿Procede? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 16. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 17.		N/A	
16	S.S.P.D	Resuelve el recurso de apelación y se finaliza el proceso de reclamación		N/A	
17	S.S.P.D	Fin del proceso de reclamación.		N/A	

Fuente: Los Autores.

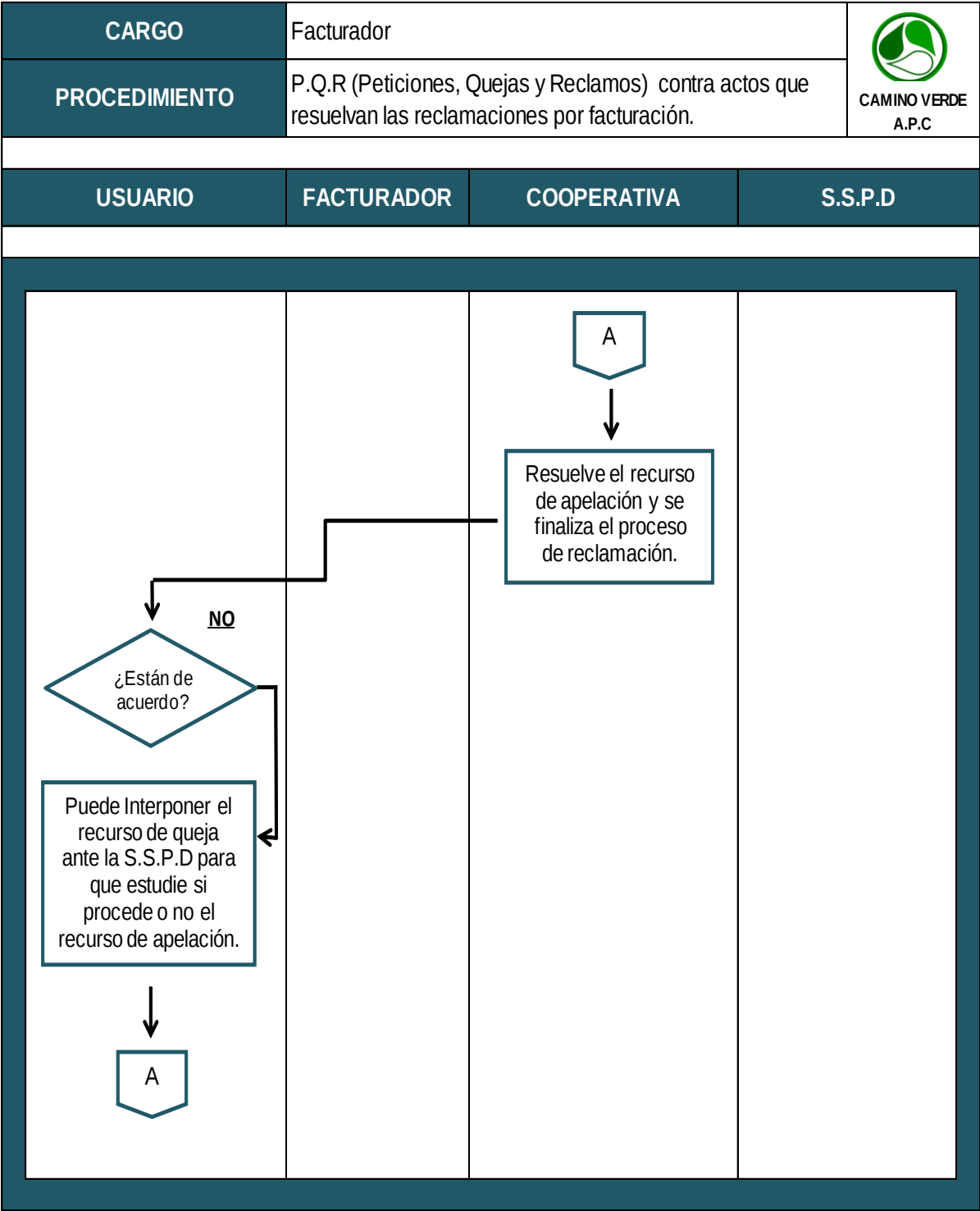
Flujograma 17. Proceso y procedimientos para el área de facturación.



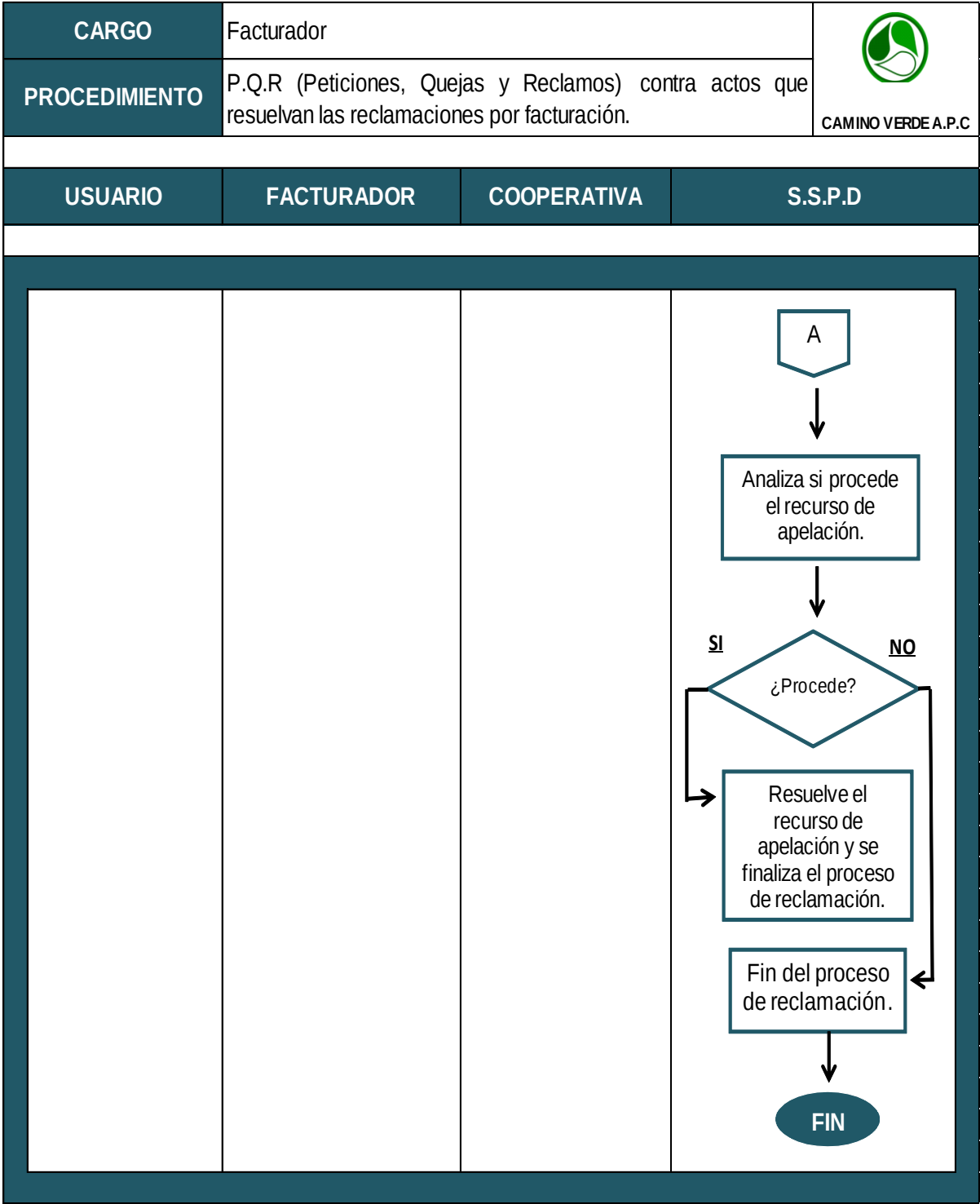
Flujograma 17. (Continuación)



Flujograma 17. (Continuación)



Flujograma 17. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 24. Proceso y procedimientos para el área de facturación.

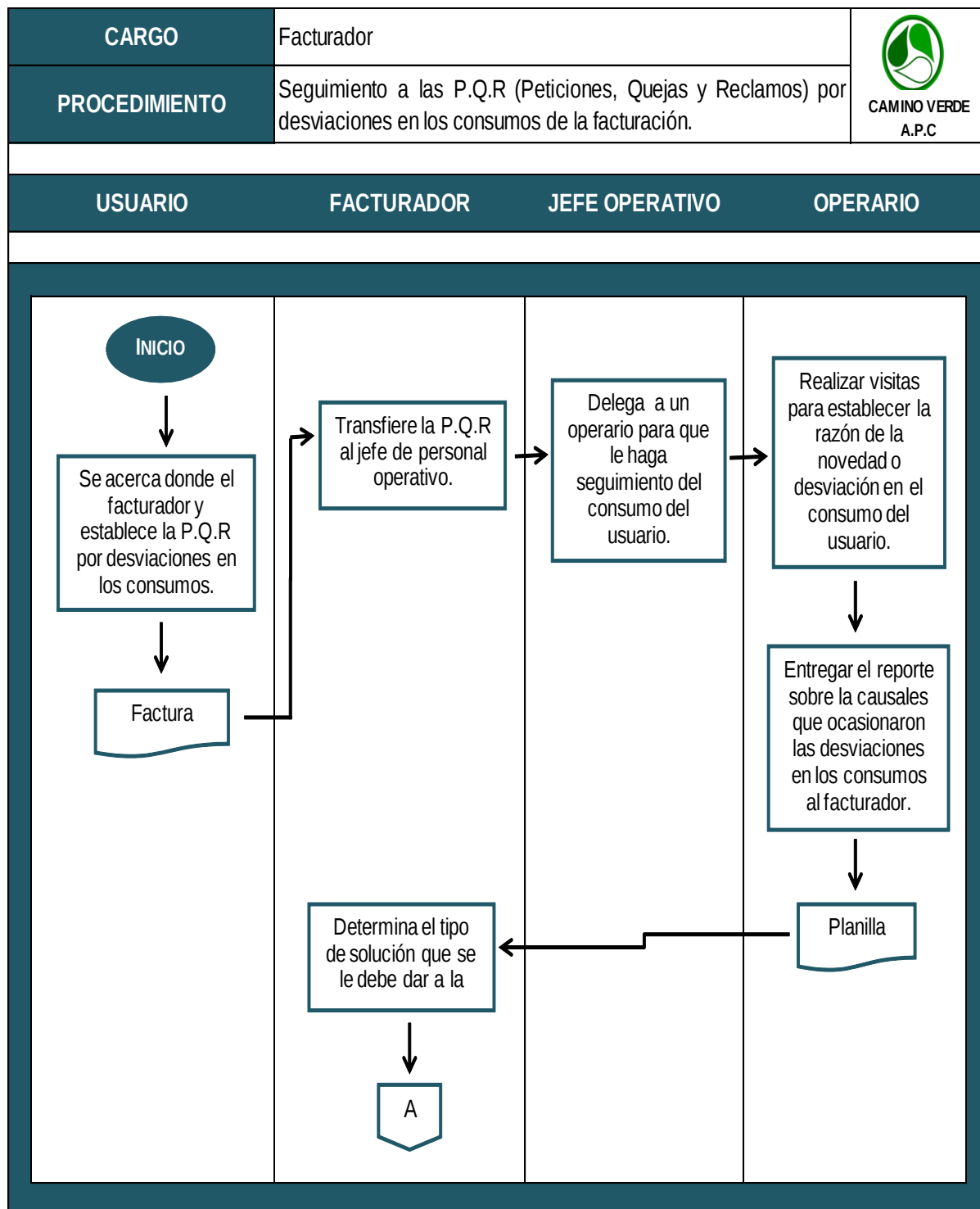
CARGO		Facturador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Facturación - Seguimiento a las P.Q.R (Petitionen, Quejas y Reclamos) por desviaciones en los consumos de la facturación.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Usuario	El usuario se acerca con su factura donde el facturador y establece la P.Q.R por desviaciones en los consumos.		N/A	Factura
2	Facturador	Transfiere la P.Q.R al jefe de personal operativo.		N/A	
3	Jefe Operario	Delega a un operario para que le haga seguimiento del consumo del usuario.		N/A	
4	Operario	Realizar visitas para establecer la razón de la novedad o desviación en el consumo del usuario.		De 2 a 3 días.	
5	Operario	Entregar el reporte sobre la causales que ocasionaron las desviaciones en los consumos al facturador.		N/A	Planilla
6	Facturador	En base a los resultados que arrojó el seguimiento, se determina el tipo de solución que se le debe dar a la P.Q.R		N/A	
7	Usuario	¿Está de acuerdo? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 7. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 8.		N/A	
8	Usuario	Finaliza el proceso y se resuelve la P.Q.R		N/A	

Cuadro 24. (Continuación)

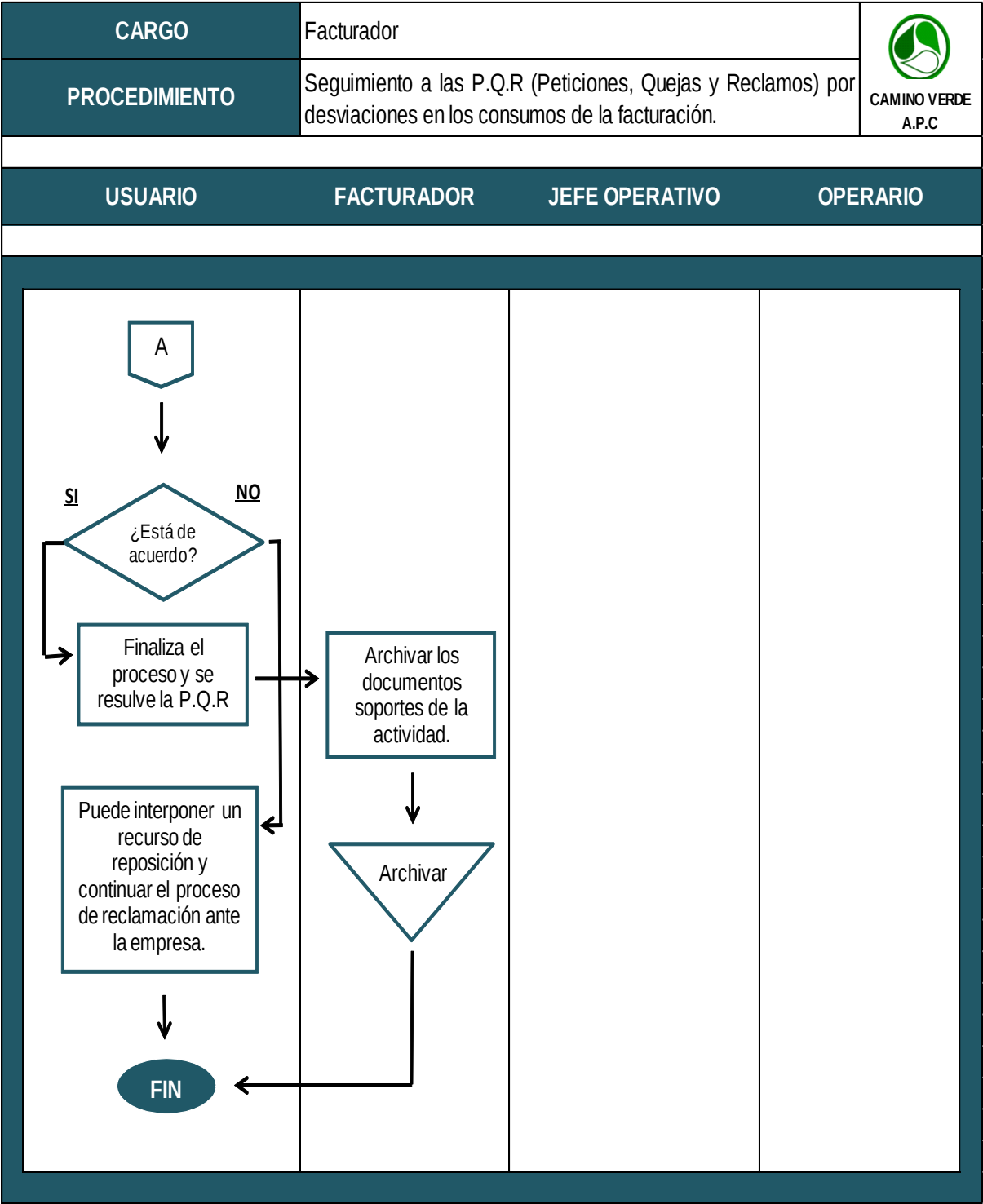
9	Usuario	Puede interponer un recurso de reposición y continuar el proceso de reclamación ante la empresa.		N/A	
10	Facturador	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 18. Proceso y procedimientos para el área de facturación.



Flujograma 18. (Continuación)



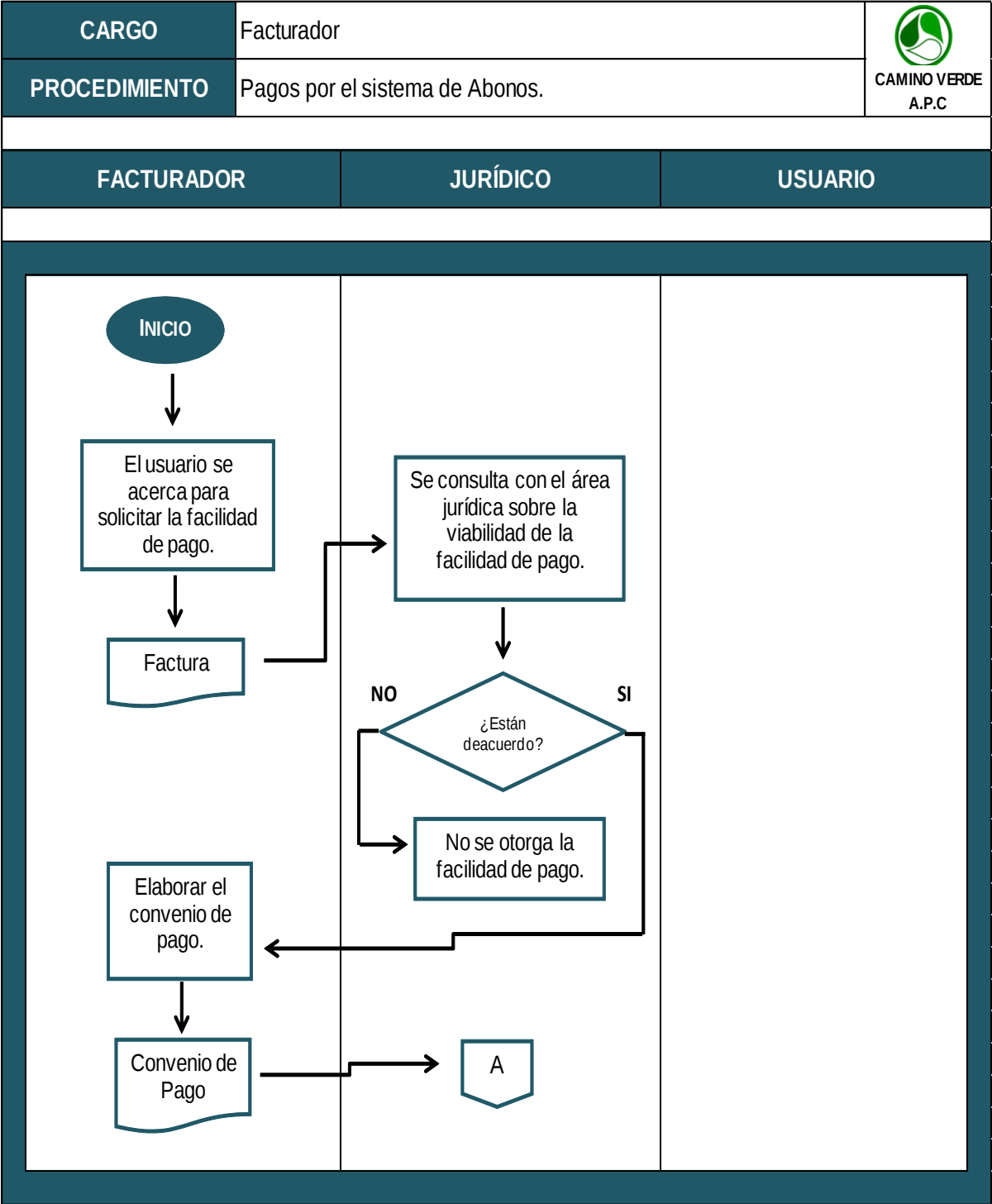
Fuente: Los Autores.

Cuadro 25. Proceso y procedimientos para el área de facturación.

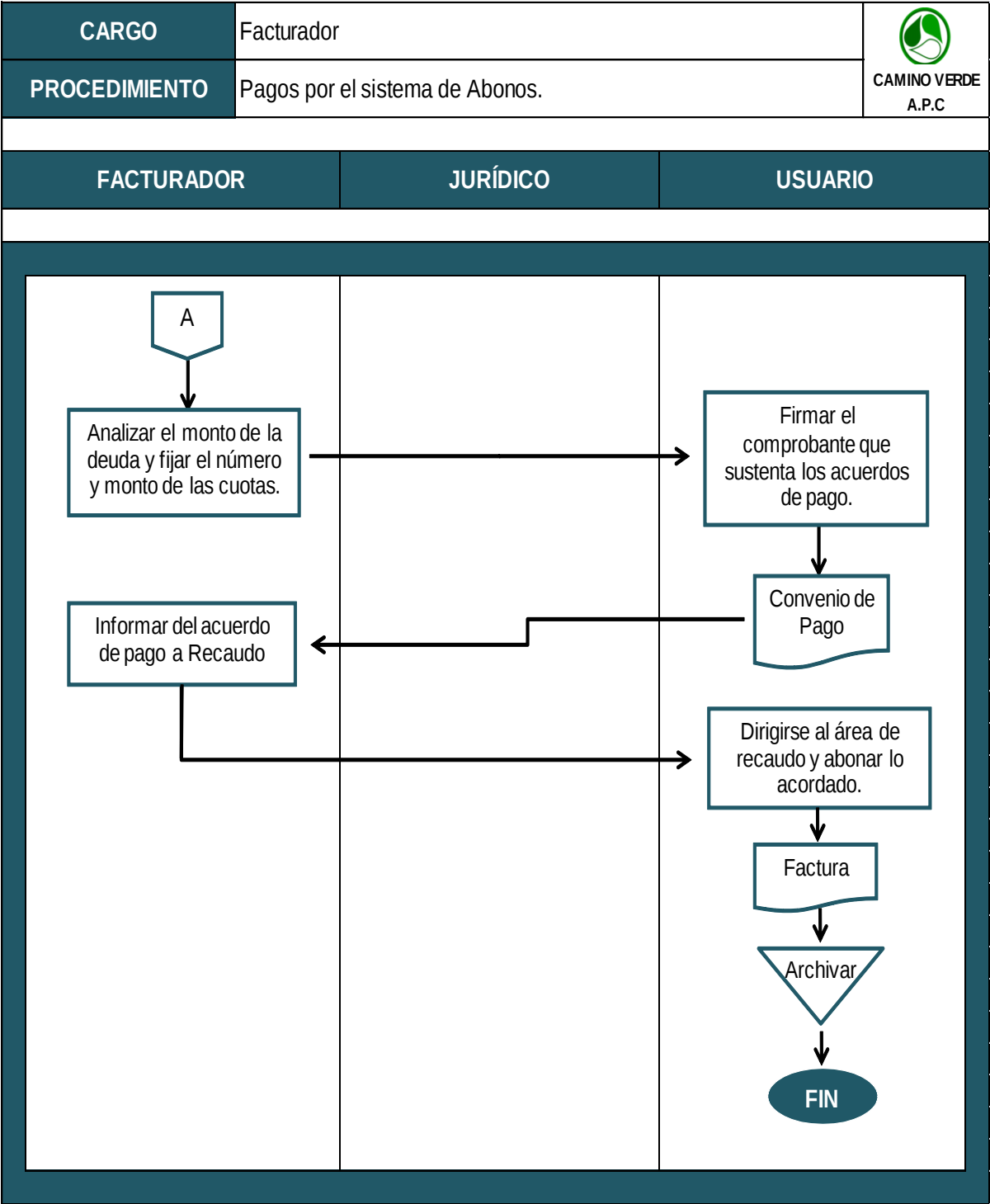
CARGO		Facturador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Facturación - Cartera - Pagos por el sistema de Abonos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Facturador	El usuario se acerca con la factura donde el facturador para realizar la facilidad de pago.		N/A	Factura
2	Jurídico	Se consulta con el asesor jurídico para que su VoBo sobre la viabilidad de la facilidad de pago.	▲	Entre 3 y 5 días.	
3	Jurídico	¿Están de acuerdo? - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 4. - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 5.		N/A	
4	Jurídico	No se otorga la facilidad de pago al usuario.		N/A	
5	Facturador	Elaborar el convenio de pago.		N/A	Acuerdo de pago
6	Facturador	Analizar el monto de la deuda y fijar el número y monto de las cuotas.		N/A	
7	Usuario	El usuario firma el comprobante que sustenta el acuerdo de pago.	▲	N/A	Acuerdo de pago
8	Facturador	El facturador le informa del acuerdo de pago a recaudo.		Inmediato a la firma del acuerdo de pago.	Listado de novedades
9	Usuario	El usuario pasa al área de recaudo y abona lo acordado.		N/A	Factura
10	Facturador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 19. Proceso y procedimientos para el área de facturación.



Flujograma 19. (Continuación)



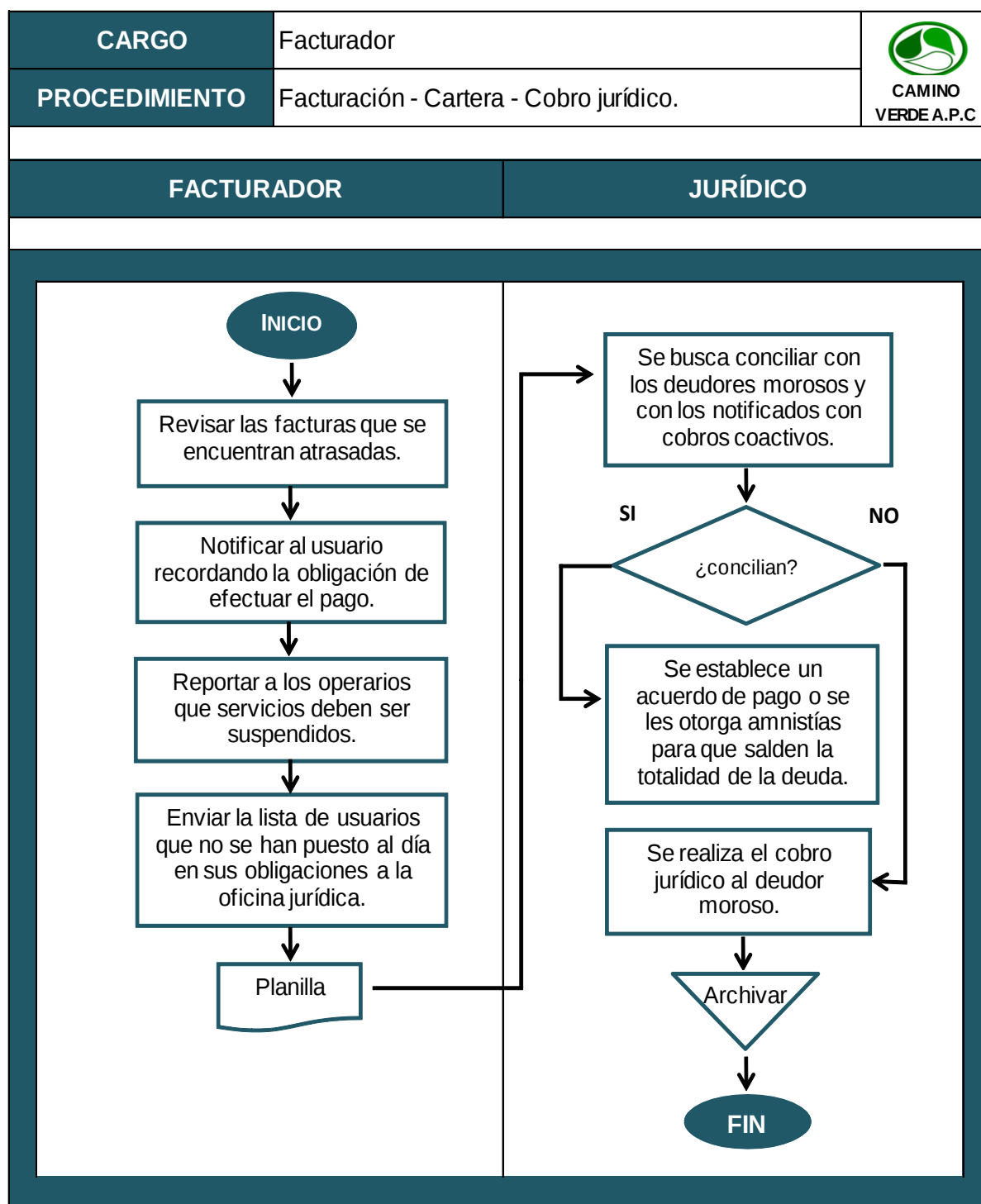
Fuente: Los Autores.

Cuadro 26. Proceso y procedimientos para el área de facturación.

CARGO		Facturador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Facturación - Cartera - Cobro jurídico.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Facturador	Revisar las facturas que se encuentran atrasadas.	▲	Primeros días del mes.	Hoja de Excel.
2	Facturador	Enviar notificaciones al usuario recordando la obligación de efectuar el pago.		Últimos 5 días del mes.	
3	Facturador	Reportar a los operarios que servicios deben ser suspendidos.		N/A	Planilla
4	Facturador	Enviar la lista de usuarios que no se han puesto al día en sus obligaciones a la oficina jurídica.	▲	N/A	Planilla
5	Jurídico	Se busca conciliar con los deudores morosos y con los notificados con cobros coactivos.		N/A	
6	Jurídico	¿Concilian? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 7. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 8.		N/A	
7	Jurídico	Se establece un acuerdo de pago o se les otorga amnistías para que salden la totalidad de la deuda.		N/A	
8	Jurídico	Realizar el cobro jurídico al deudor moroso.		N/A	
9	Jurídico	Archivar la documentación soporte de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 20. Proceso y procedimientos para el área de facturación.



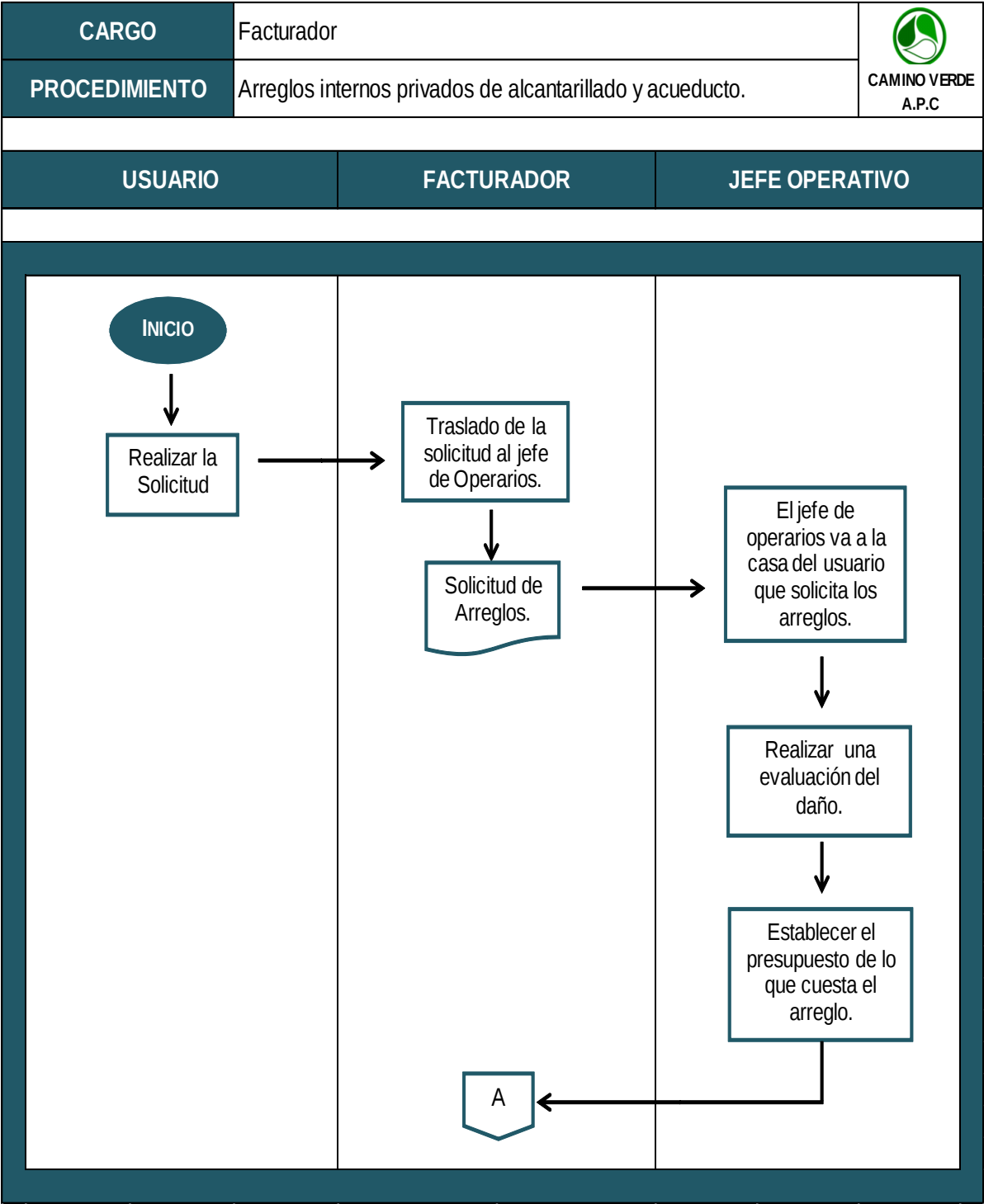
Fuente: Los Autores.

Cuadro 27. Proceso y procedimientos para el área de facturación.

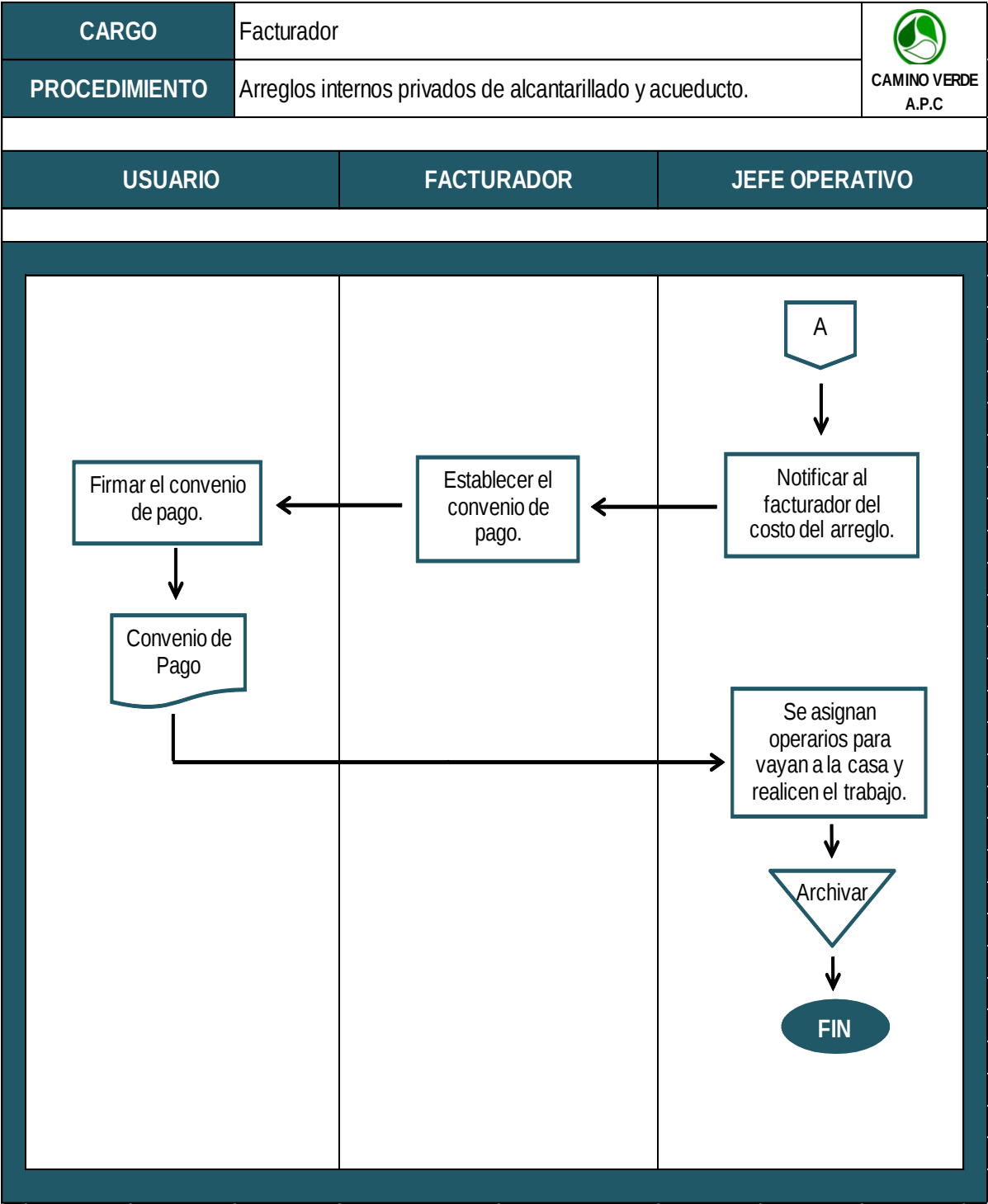
CARGO		Facturador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Facturación - Cartera - Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Usuario	Dirigirse al área de facturación y hacer la solicitud para que la cooperativa se encargue de sus arreglos internos de acueducto y/o alcantarillado.		N/A	
2	Facturador	Trasladar la solicitud al jefe de operarios.		Inmediato a la presentación de la solicitud.	Solicitud de arreglos
3	Jefe Operativo	El jefe de operarios va a la casa del usuario que solicita los arreglos.		De 2 a 3 días	
4	Jefe Operativo	Realizar una evaluación del daño.	▲	N/A	
5	Jefe Operativo	Se establece el presupuesto de lo que cuesta el arreglo.		N/A	
6	Jefe Operativo	Notificar al Facturador del costo del arreglo.		N/A	
7	Facturador	El usuario se acerca al área de facturación y se diligencia y establece el convenio de pago.		N/A	Convenio de Pago
8	Usuario	Firmar el convenio de Pago.	▲	N/A	
9	Jefe Operativo	Asignar operarios para vayan a la casa del usuario y realicen el trabajo.		N/A	
10	Jefe Operativo	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 21. Proceso y procedimientos para el área de facturación.



Flujograma 21. (Continuación)



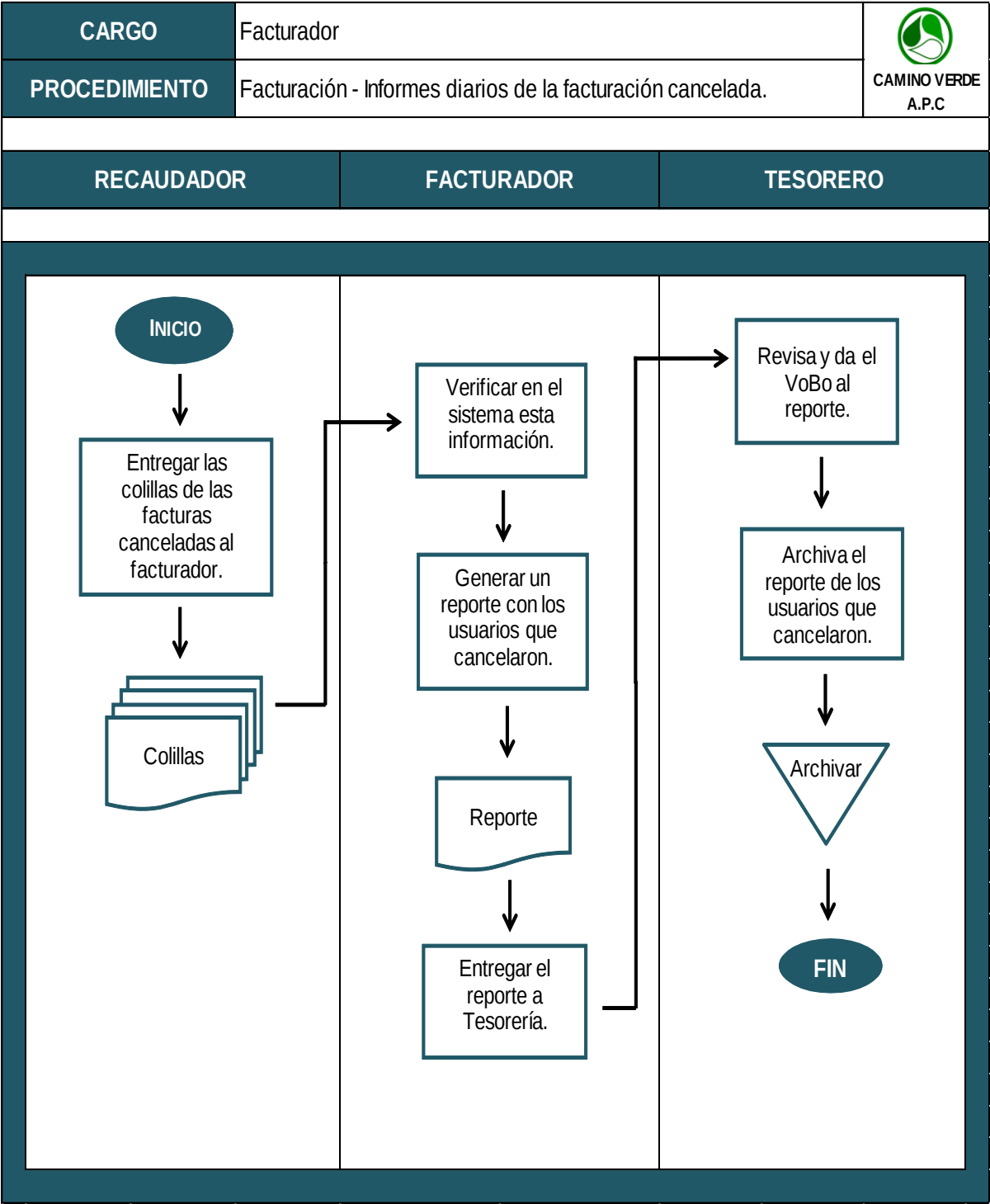
Fuente: Los Autores.

Cuadro 28. Proceso y procedimientos para el área de facturación.

CARGO		Facturador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Facturación - Informes diarios de la facturación cancelada.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Recaudador	Entregar las colillas de las facturas canceladas al facturador.		Diariamente	Colillas
2	Facturador	Verificar en el sistema esta información.	▲	Diariamente	
3	Facturador	Generar un reporte con los usuarios que cancelaron.		Diariamente	
4	Facturador	Entregar el reporte a Tesorería.	▲	Diariamente	Reporte
5	Tesorero	Revisa y da el VoBo al reporte.	▲	N/A	
6	Tesorero	Archiva el reporte de los usuarios que cancelaron.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 22. Proceso y procedimientos para el área de facturación.



Fuente: Los Autores.

8.3 RECAUDO

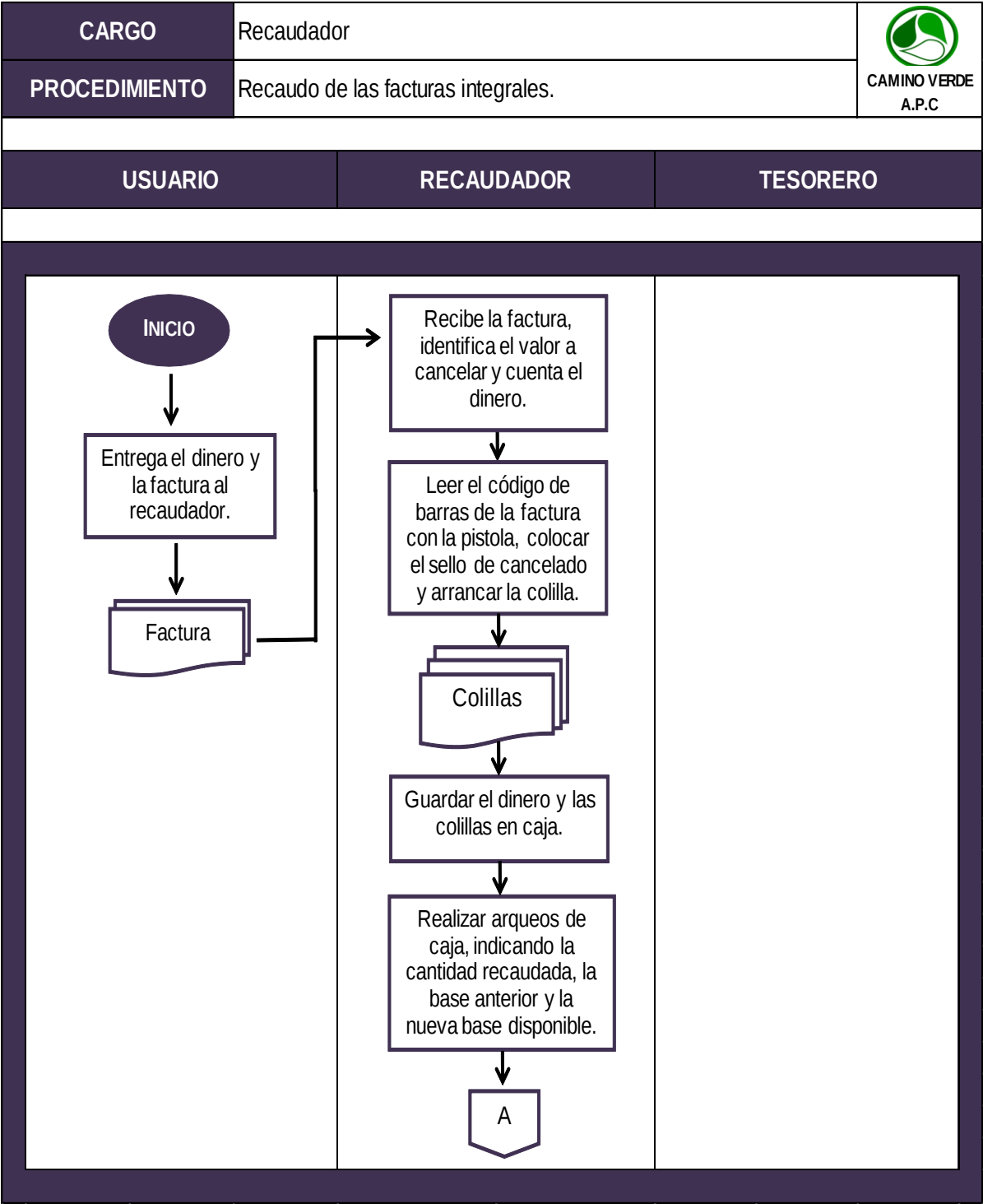
Cuadro 29. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.

CARGO		Recaudador	 CAMINO VERDE A.P.C		
PROCEDIMIENTO		Recaudo - Recaudo de las facturas integrales.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Usuario	Entregar el dinero y la factura al recaudador		N/A	Factura
2	Recaudador	Recibe la factura, identifica el valor a cancelar y cuenta el dinero.	▲	N/A	
2	Recaudador	Leer el código de barras de la factura con la pistola o lector, colocar el sello de cancelado sobre la factura y arrancar la colilla.		N/A	Colillas
3	Recaudador	Guardar el dinero y las colillas en caja.	▲	N/A	
4	Recaudador	Realizar arqueos de caja, indicando la cantidad recaudada, la base anterior y la nueva base disponible.	▲	Diariamente	Formulario para arqueos de caja
5	Recaudador	Entregar el dinero, el formulario del arqueo de caja y las colillas al tesorero.	▲	N/A	Formulario y colillas.
6	Tesorero	Guardar el dinero recaudado en caja fuerte.	▲	N/A	

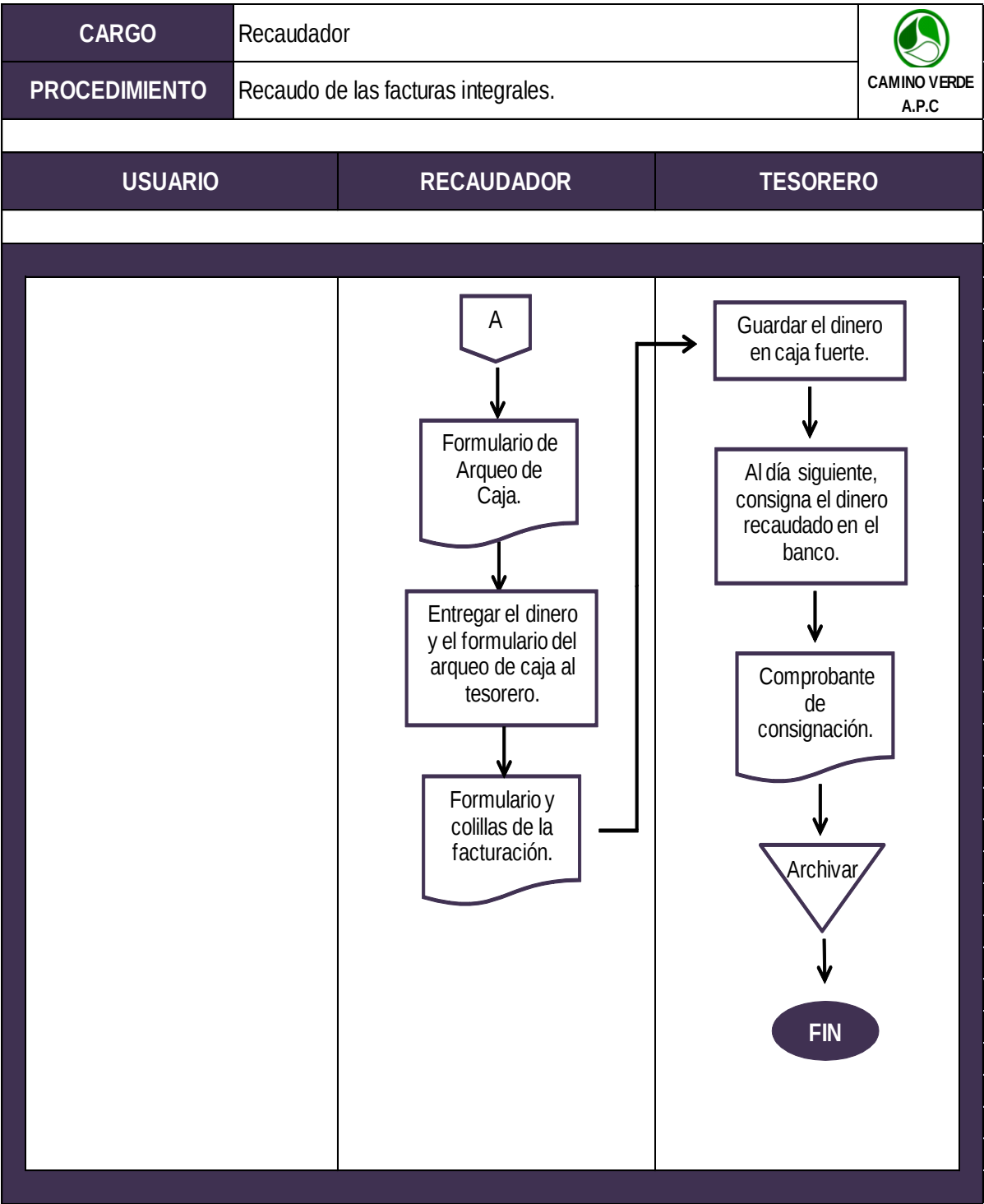
7	Tesorero	Al día siguiente, el tesorero consigna el dinero recaudado en el banco.		N/A	Comprobante de consignación
8	Tesorero	Archivar los comprobantes de consignación, los formularios de los arqueos de caja y las colillas de la facturación.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 23. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.



Flujograma 23. (Continuación)



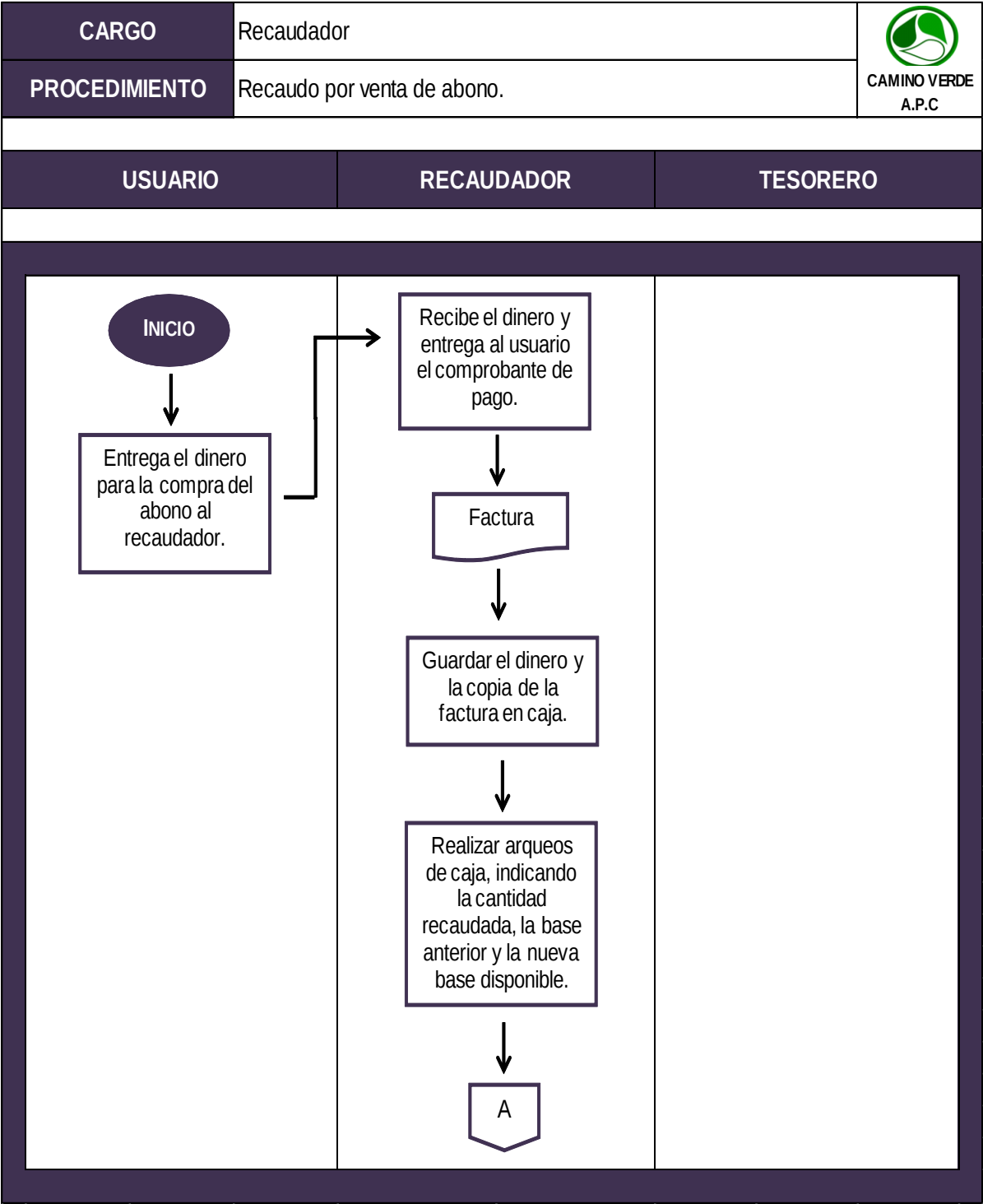
Fuente: Los Autores.

Cuadro 30. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.

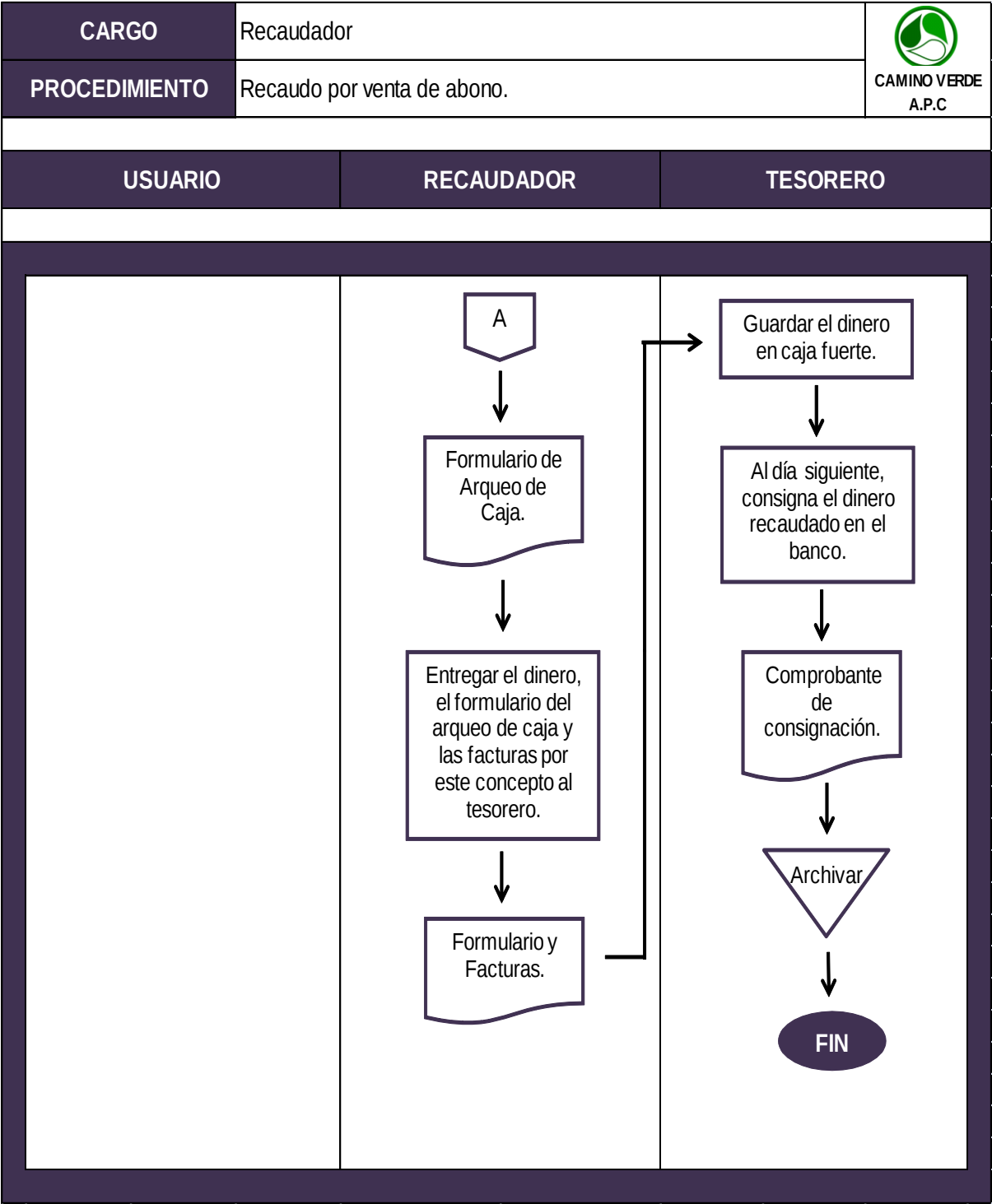
CARGO		Recaudador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Recaudo - Recaudo por venta de abono.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Usuario	Entregar el dinero para la compra de abono al recaudador.		N/A	
2	Recaudador	Recibir el dinero y entregar al usuario la factura en la que consta el pago.		N/A	Factura
3	Recaudador	Guardar el dinero y la copia de la factura en caja.	▲	N/A	
4	Recaudador	Realizar arqueos de caja, indicando la cantidad recaudada, la base anterior y la nueva base disponible.	▲	Diariamente	Formulario para arqueos de caja
5	Recaudador	Entregar el dinero y los comprobantes del ingreso por este concepto al tesorero.	▲	N/A	Formulario - Factura
6	Tesorero	Guardar el dinero recaudado por este concepto en caja fuerte.	▲	N/A	
7	Tesorero	Al día siguiente, el tesorero consigna el dinero recaudado.		N/A	Comprobante de consignación
8	Tesorero	Archivar el comprobante de consignación y el comprobante de ingresos.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 24. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.



Flujograma 24. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

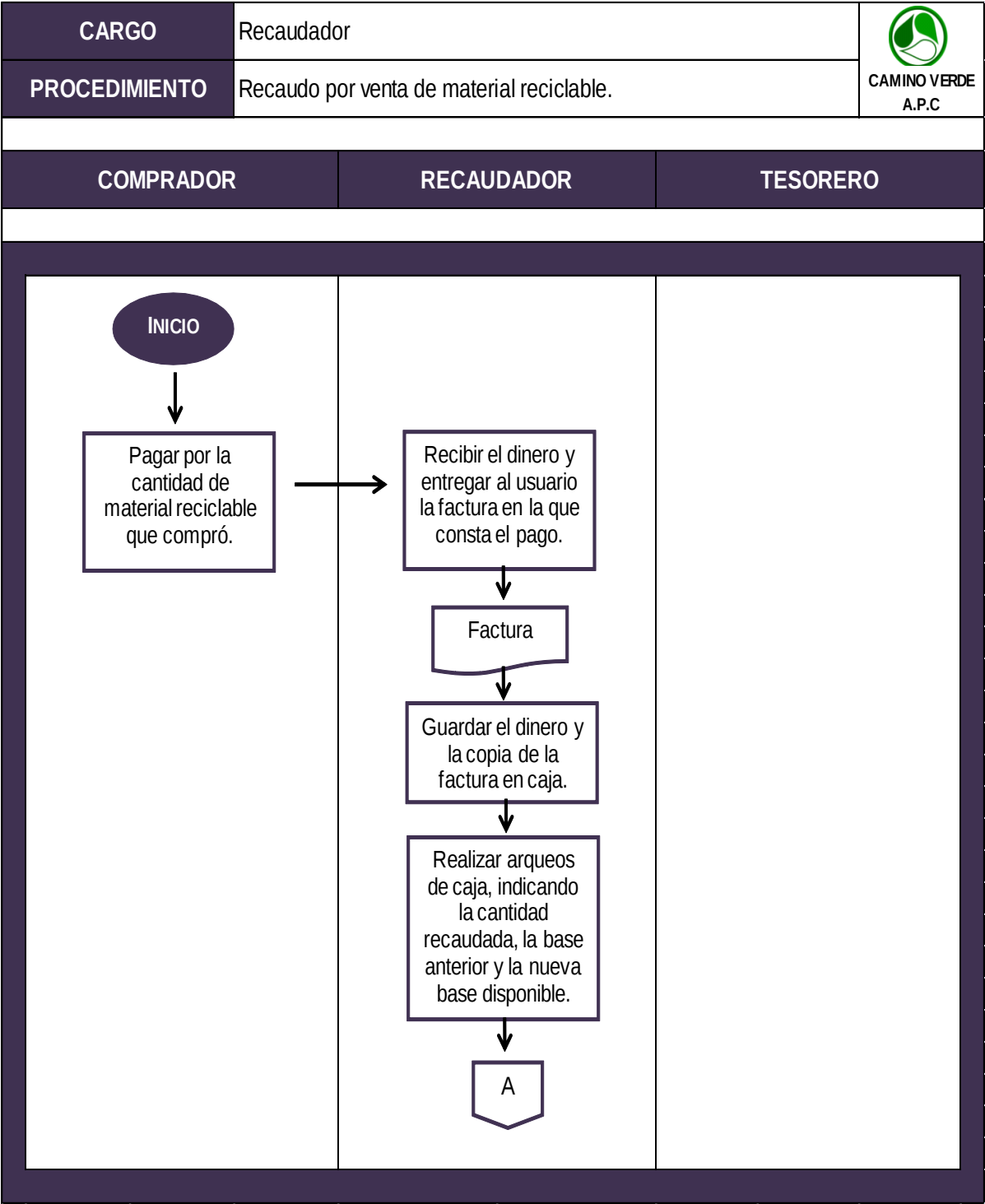
Cuadro 31. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.

CARGO		Recaudador	 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Recaudo - Recaudo por venta de material reciclable.	

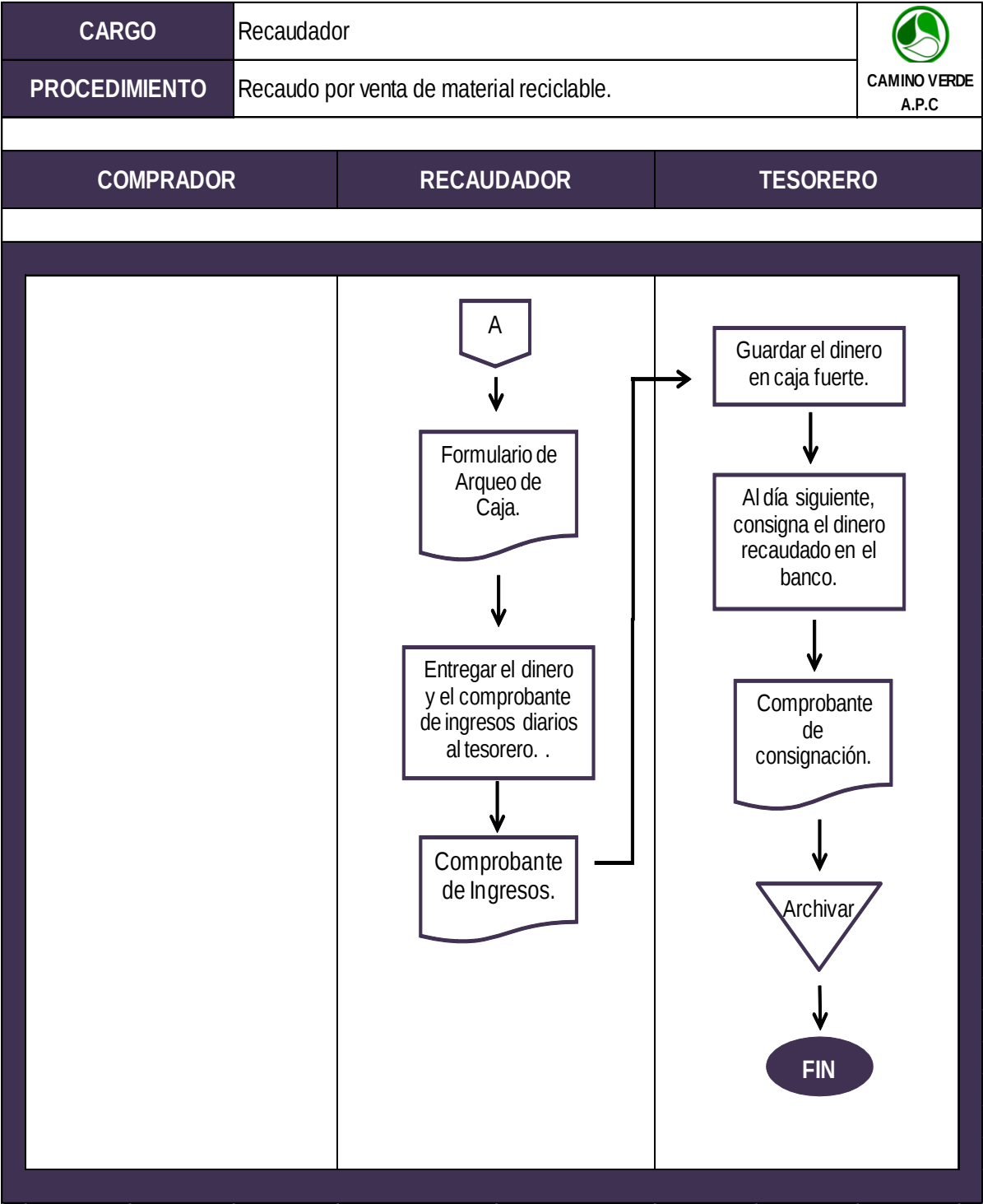
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Comprador	El comprador paga por la cantidad de material reciclable que compró.		N/A	
2	Recaudador	Recibir el dinero y entregar al usuario la factura en la que consta el pago.		N/A	Factura
3	Recaudador	Guardar el dinero y la copia de la factura en caja.	▲	Inmediato a la recepción del dinero.	
4	Recaudador	Realizar arqueos de caja, indicando la cantidad recaudada, la base anterior y la nueva base disponible.	▲	N/A	Formato para arqueos de caja.
5	Recaudador	Entregar el dinero y el comprobante de ingresos diarios al tesorero.	▲	N/A	Comprobante de ingreso
6	Tesorero	Guardar el dinero en caja fuerte.	▲	N/A	
7	Tesorero	Al día siguiente, el tesorero consigna el dinero recaudado.		N/A	Comprobante de consignación
8	Tesorero	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: El Autor.

Flujograma 25. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.



Flujograma 25. (Continuación)



Fuente: El Autor.

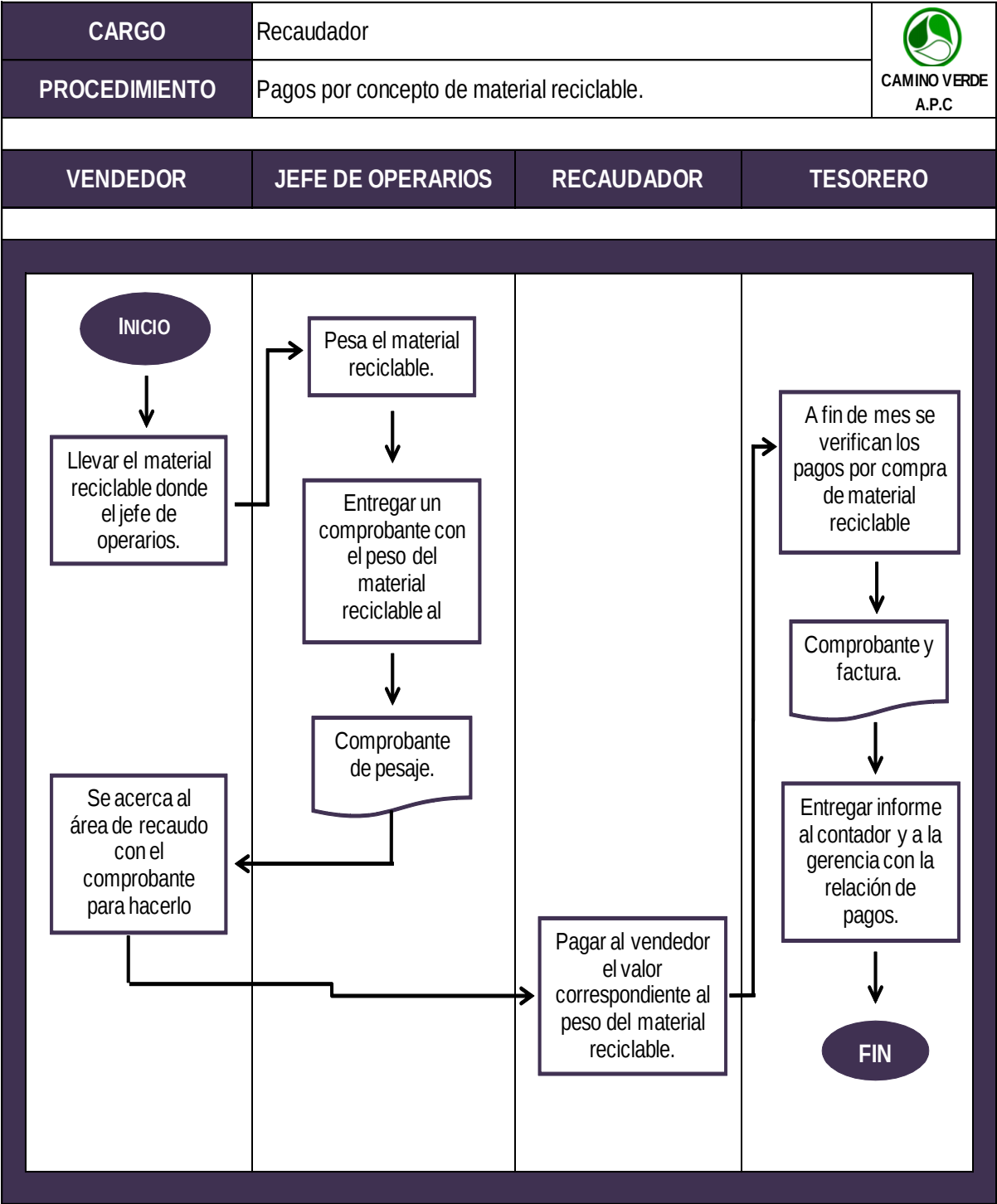
Cuadro 32. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.

CARGO		Recaudador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Recaudo - Pagos por concepto de material reciclable.			

No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Vendedor	Lleva el material reciclable donde el jefe de operarios.		N/A	
2	Jefe de operarios	El jefe de operarios pesa el material reciclable.		N/A	
3	Jefe de operarios	Entregar un comprobante con el peso del material reciclable al vendedor	▲	Inmediato al pesaje del material reciclable	Comprobante de pesaje.
4	Vendedor	El vendedor se acerca a recaudo con el comprobante para hacerlo efectivo.		N/A	
5	Recaudador	Pagar al vendedor el valor correspondiente al peso del material reciclable.		N/A	Comprobante y Factura
6	Tesorero	A fin de mes se verifican los pagos por compra de material reciclable		N/A	Comprobante y Factura
7	Tesorero	Entregar informe al contador y a la gerencia con la relación de pagos.	▲	N/A	Comprobante Factura e informe
8	Tesorero	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: El Autor.

Flujograma 26. Proceso y procedimientos para el área de Recaudo.



Fuente: El Autor.

8.4 TESORERÍA

Cuadro 33. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

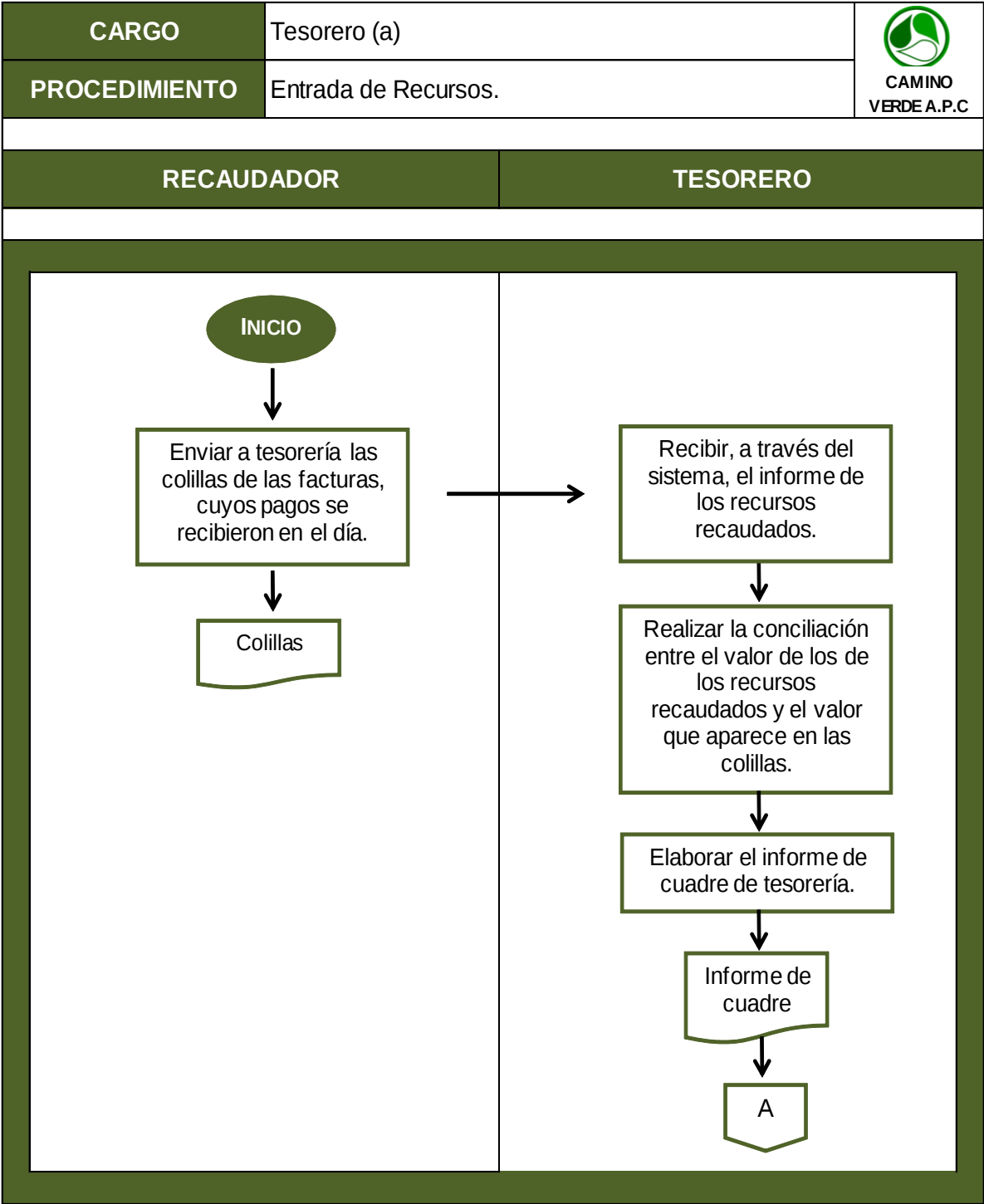
CARGO		Tesorero			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Entrada de recursos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Recaudador	Enviar a tesorería las colillas de las facturas, cuyos pagos se recibieron en el día.		N/A	Colillas
2	Tesorero	Recibir, a través del sistema, el informe de los recursos recaudados.	▲	N/A	
3	Tesorero	Realizar la conciliación entre el valor de los de los recursos recaudados y el valor que aparece en las colillas.	▲	N/A	
4	Tesorero	Elaborar el informe de cuadre de tesorería, el cual debe contener: saldo anterior, entradas del día y salidas del día, nuevo saldo.		N/A	Informe de cuadre
5	Tesorero	Enviar al área contable el informe de cuadre de tesorería.		N/A	
6	Tesorero	Archivar el informe de cuadre de tesoreria.		N/A	



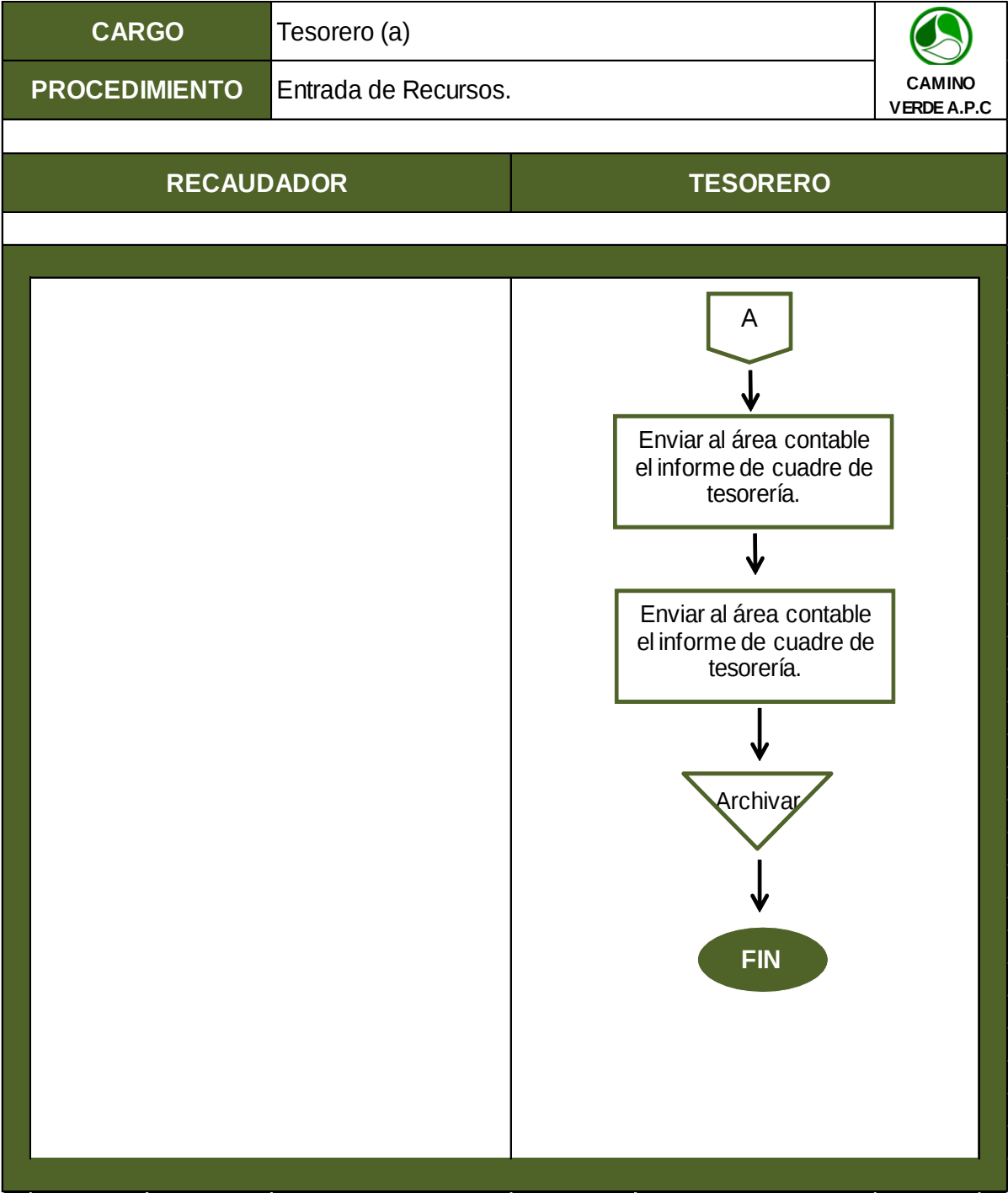
CAMINO VERDE
A.P.C

Fuente: Los Autores.

Flujograma 27. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



Flujograma 27. (Continuación)



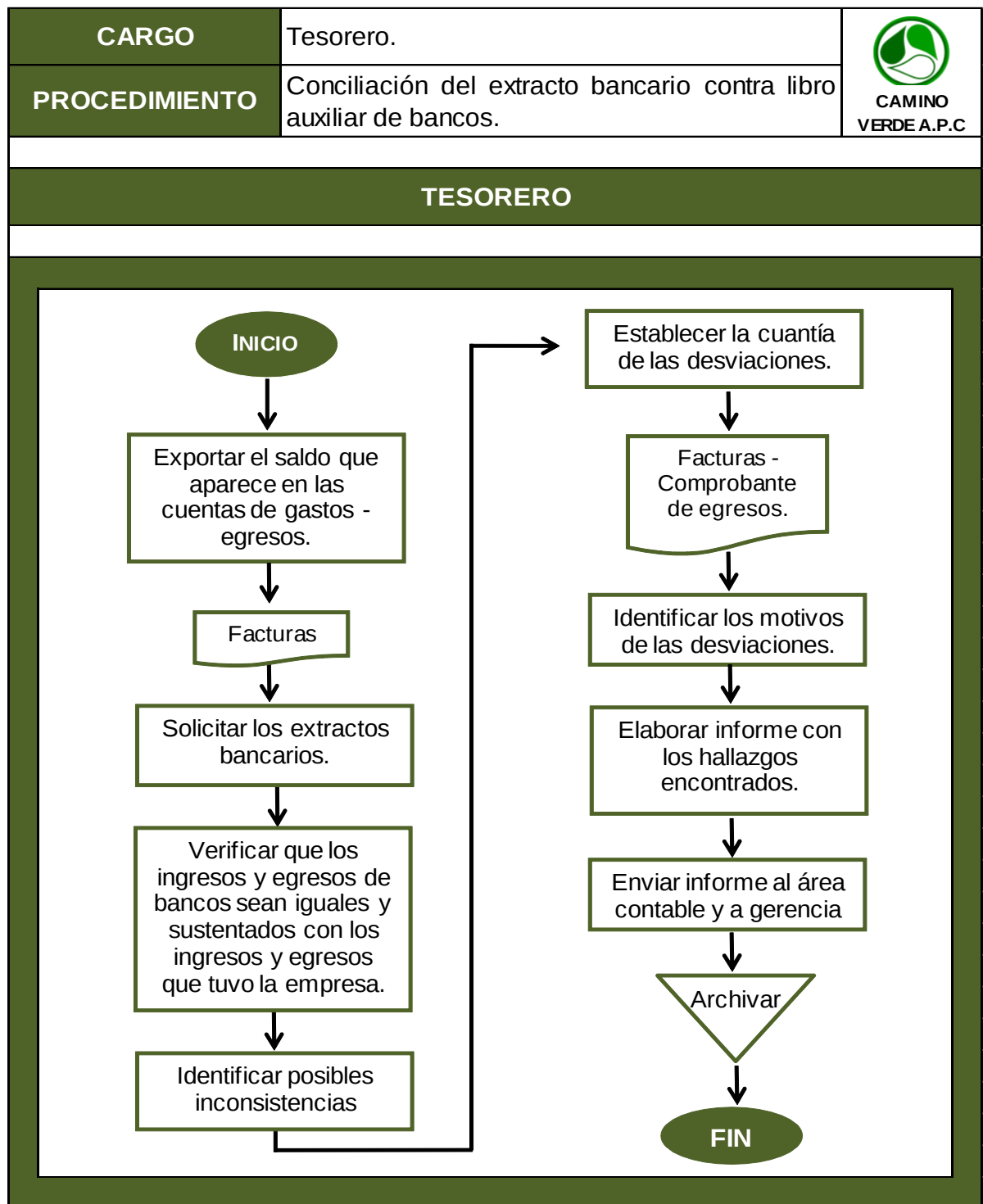
Fuente: Los Autores.

Cuadro 34. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

CARGO		Tesorero			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Conciliación del extracto bancario contra libro auxiliar de bancos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Exportar el saldo que aparece en las cuentas de gastos - egresos.		N/A	Facturas
2	Tesorero	Solicitar los extractos bancarios de las cuentas en las que se manejan los egresos.		N/A	
3	Tesorero	Verificar que los ingresos y egresos de bancos sean iguales y sustentados con los ingresos y egresos que tuvo la empresa de acuerdo al libro auxiliar de bancos.	▲	N/A	
4	Tesorero	Identificar posibles inconsistencias		N/A	
5	Tesorero	Establecer la cuantía de las desviaciones (si las hay)		N/A	Comprobante de egresos - facturas
6	Tesorero	Identificar los motivos de las desviaciones. (si las hay)		N/A	
7	Tesorero	Elaborar informe con los hallazgos encontrados	▲	N/A	
8	Tesorero	Enviar informe al área contable y a gerencia		N/A	
9	Tesorero	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores

Flujograma 28. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



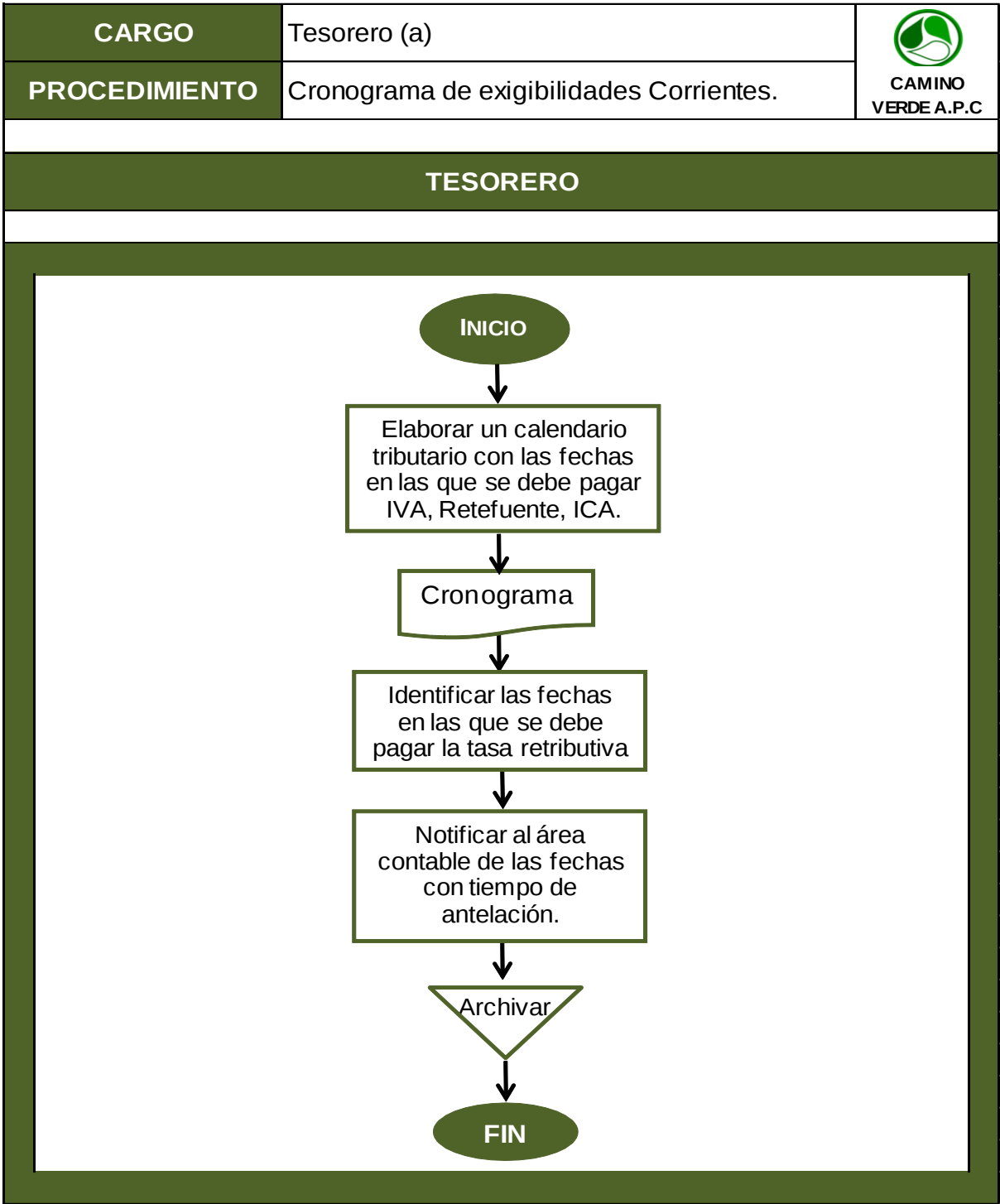
Fuente: Los Autores.

Cuadro 35. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

CARGO		Tesorero			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Cronograma de exigibilidades corrientes			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Elaborar un calendario tributario con las fechas en las que se debe pagar IVA, Retefuente, ICA		N/A	Cronograma
2	Tesorero	Identificar las fechas en las que se debe pagar la tasa retributiva		N/A	
3	Tesorero	Notificar al área contable de las fechas con tiempo de antelación.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 29. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



Fuente: Los Autores.

Cuadro 36. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

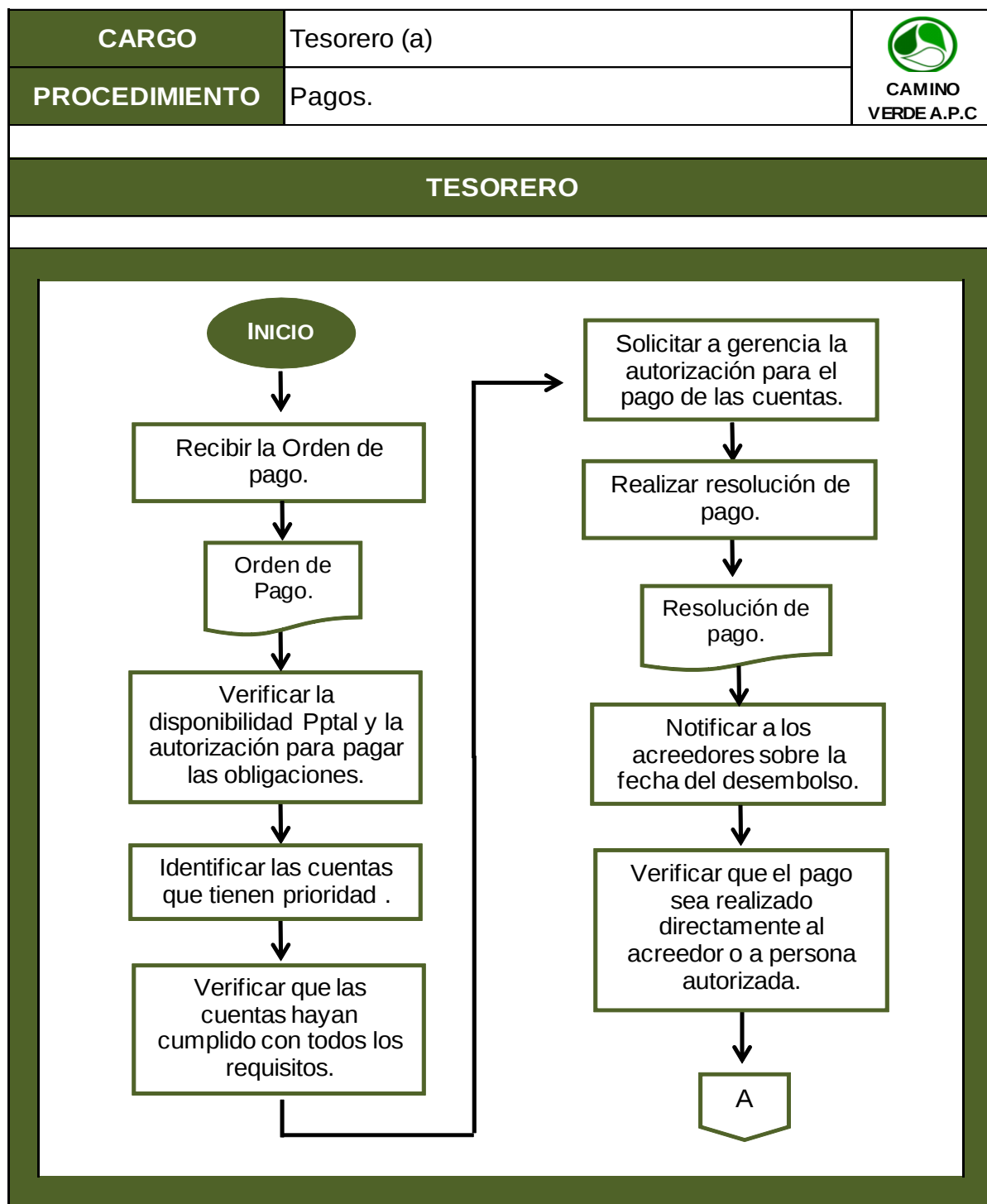
CARGO		Tesorero	 CAMINO VERDE A.P.C.		
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Pagos			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Recibir la Orden de pago.		N/A	Orden de Pago.
2	Tesorero	Verificar la disponibilidad presupuestal y la autorización para pagar las obligaciones.		N/A	
3	Tesorero	Identificar las cuentas que tienen prioridad		N/A	
4	Tesorero	Verificar que las cuentas hayan cumplido con todos los requisitos.	▲	N/A	
5	Tesorero	Solicitar a gerencia la autorización para el pago de las cuentas.		N/A	
6	Tesorero	Realizar resolución de pago.		N/A	Resolución de pago.
7	Tesorero	Notificar a los acreedores sobre la fecha del desembolso.		N/A	
8	Tesorero	Verificar que el pago sea realizado directamente al acreedor o a persona autorizada.	▲	N/A	
9	Tesorero	Realizar el pago		N/A	Cheque - Transacción electrónica
10	Tesorero	Elaborar comprobante de pago que contenga firma del acreedor, número de cheque o transacción electrónica, motivo del pago.		N/A	Comprobante de pago, Cheque.

Cuadro 36. (Continuación)

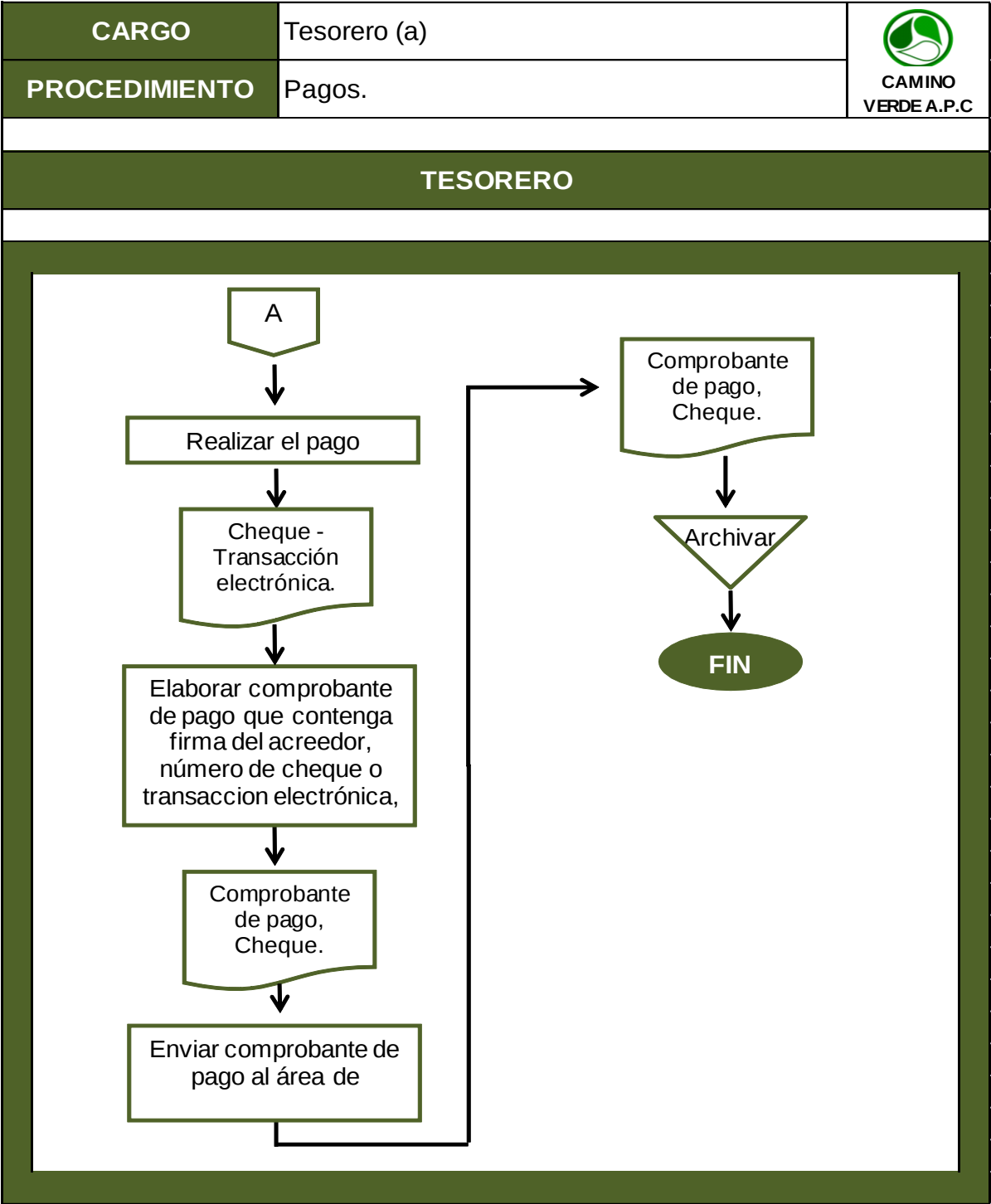
11	Tesorero	Enviar comprobante de pago al área de contabilidad.		N/A	Comprobante de pago, Cheque.
12	Tesorero	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 30. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



Flujograma 30. (Continuación)



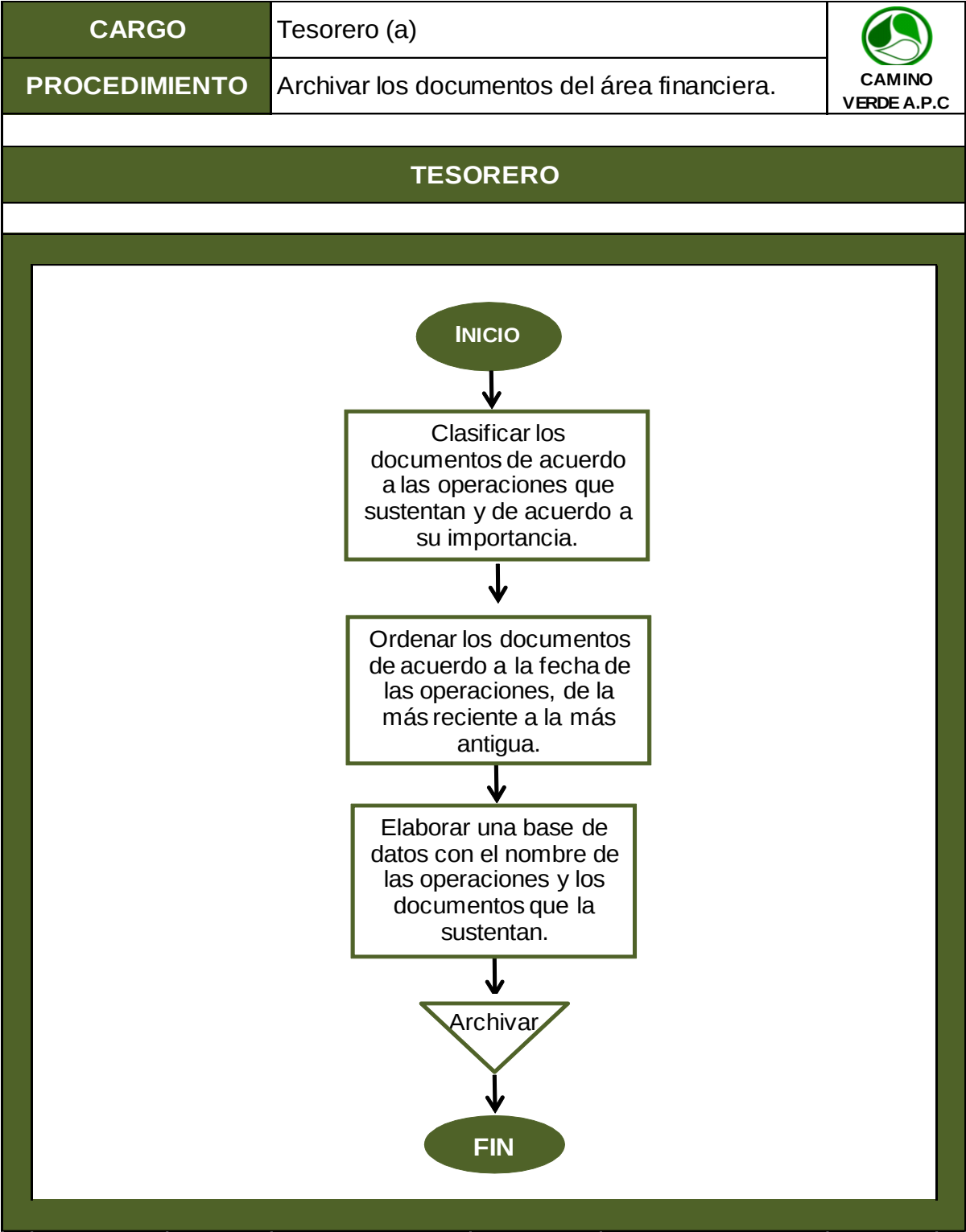
Fuente: Los Autores.

Cuadro 37. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

CARGO		Tesorero			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Archivar los documentos del área financiera			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Clasificar los documentos de acuerdo a las operaciones que sustentan y de acuerdo a su importancia.		N/A	
2	Tesorero	Ordenar los documentos de acuerdo a la fecha de las operaciones, de la más reciente a la más antigua.		N/A	
3	Tesorero	Elaborar una base de datos con el nombre de las operaciones y los documentos que la sustentan.		N/A	
4	Tesorero	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 31. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



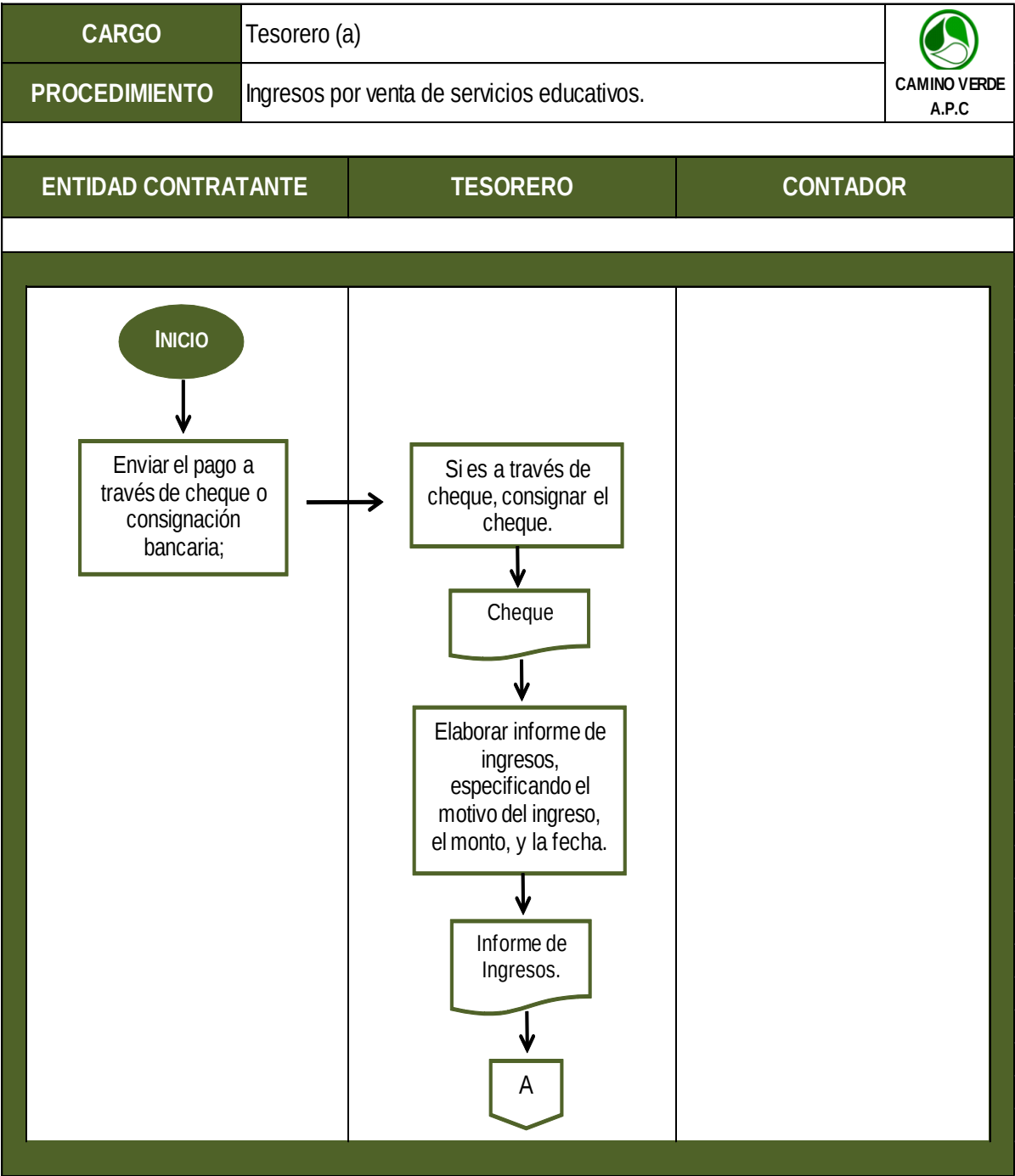
Fuente: Los Autores.

Cuadro 38. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

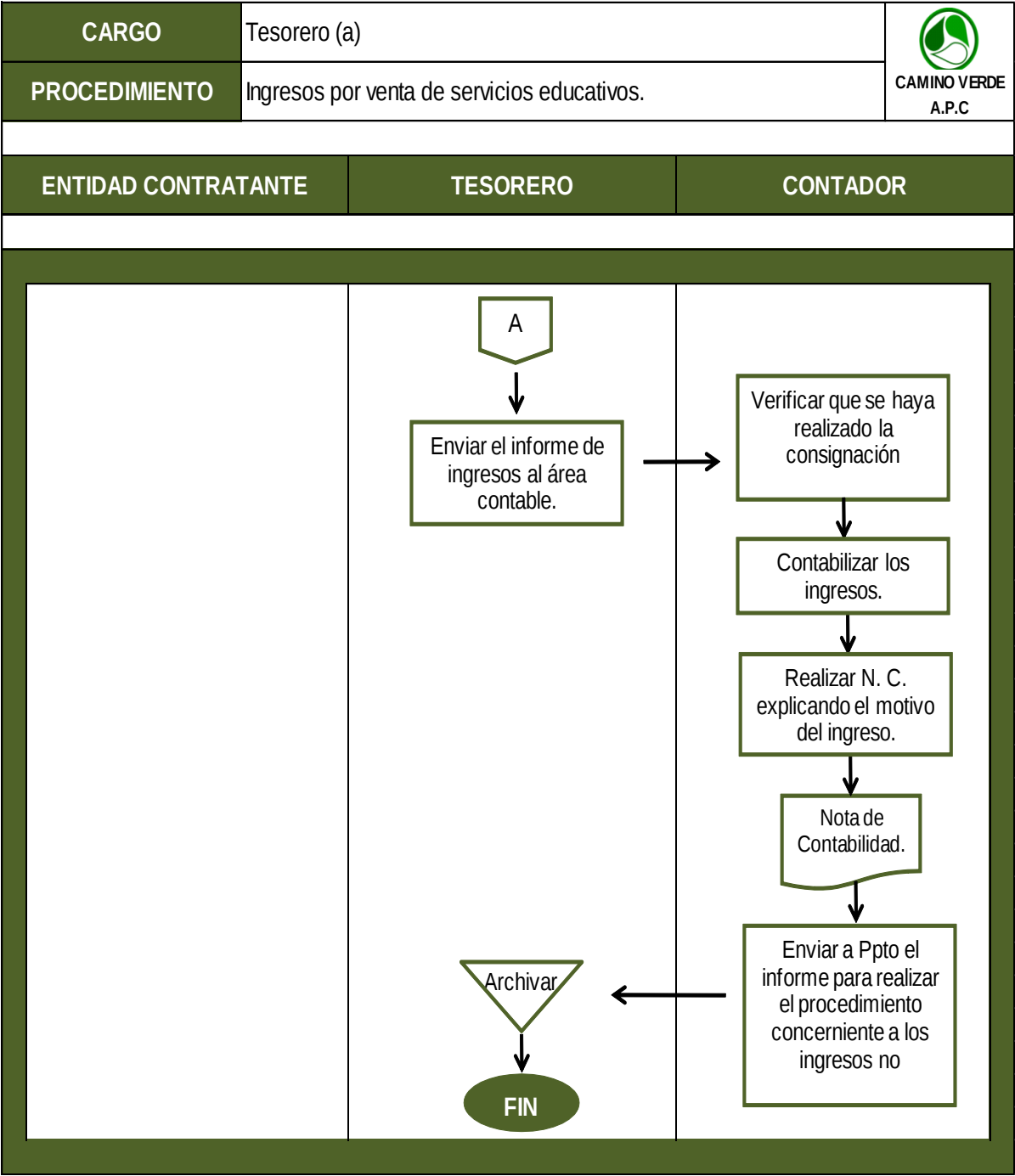
CARGO		Tesorero	 CAMINO VERDE A.P.C		
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Ingresos por venta de servicios educativos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Entidad contratante	Enviar el pago a través de cheque o consignación bancaria;		N/A	
2	Tesorero	Si es a través de cheque, consignar el cheque		N/A	Cheque
3	Tesorero	Elaborar informe de ingresos, especificando el motivo del ingreso, el monto, y la fecha.	▲	N/A	Informe de ingresos
4	Tesorero	Registrar los ingresos en el sistema.		N/A	
5	Tesorero	Enviar el informe de ingresos al área contable.		N/A	
6	Contador	Verificar que se haya realizado la consignación correctamente.	▲	N/A	
7	Contador	Contabilizar los ingresos.		N/A	
8	Contador	Realizar Nota Contable explicando el motivo del ingreso.		N/A	Nota de Contabilidad
9	Contador	Enviar a presupuesto el informe para realizar el procedimiento concerniente a los ingresos no aforados.		N/A	
10	Tesorero	Archivar documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores

Flujograma 32. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



Flujograma 32. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 39. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

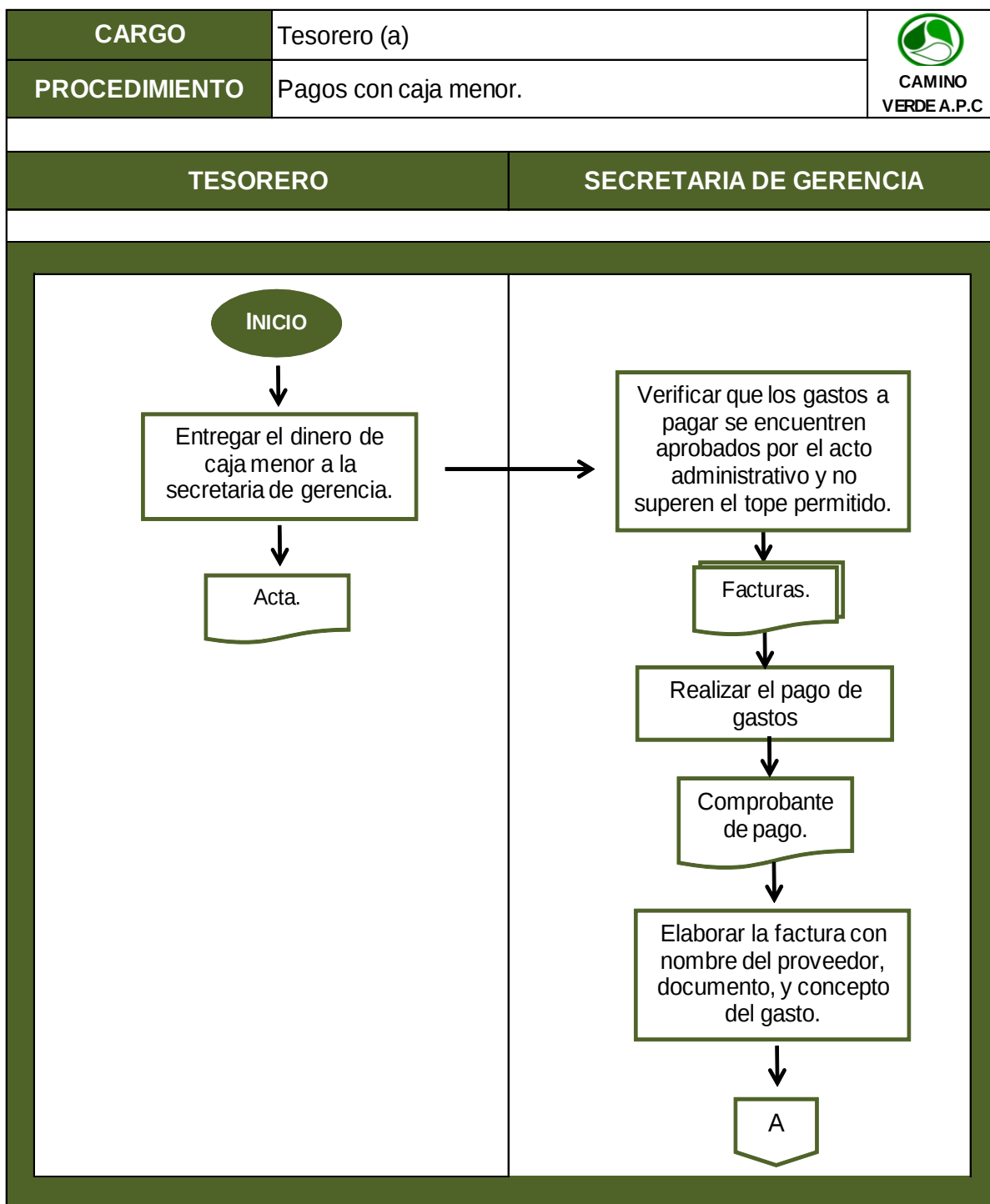
CARGO		Secretaria de Gerencia			 CAMINO VERDE A.P.C.
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Pagos con Caja Menor.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Entregar el dinero de caja menor a la secretaria de gerencia.		N/A	Acta
2	Secretaria de gerencia	Verificar que los gastos a pagar se encuentren aprobados por el acto administrativo y no superen el tope permitido.	▲	N/A	Facturas
3	Secretaria de gerencia	Realizar el pago de gastos		N/A	Comprobante de pago.
4	Secretaria de gerencia	Elaborar la factura con nombre del proveedor, documento, y concepto del gasto		N/A	Facturas
5	Secretaria de gerencia	Archivar comprobante de pago y facturas		N/A	
6	Secretaria de gerencia	Realizar arqueo de caja menor	▲	N/A	
7	Secretaria de gerencia	Solicitar a tesorería el reembolso de dinero para caja menor cuando ya se haya gastado el 75%.		N/A	
8	Tesorero	Revisar el saldo de caja menor.		N/A	
9	Tesorero	Identificar las operaciones que constituyeron una erogación para Caja menor.		N/A	
10	Tesorero	Conciliar las operaciones realizadas con los comprobantes de pago.	▲	N/A	

Cuadro 39. (Continuación)

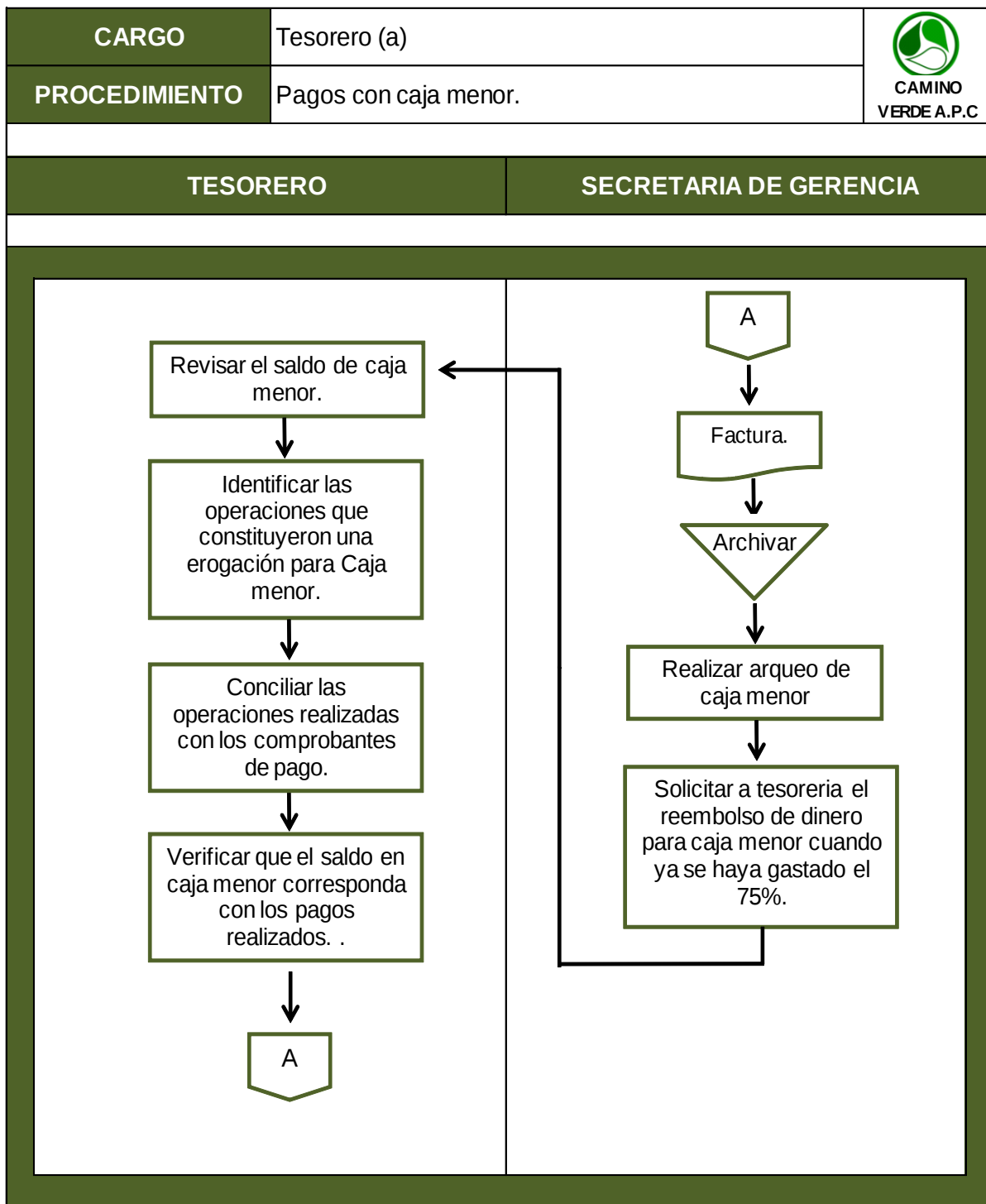
11	Tesorero	Verificar que el saldo en caja menor corresponda con los pagos realizados.	▲	N/A	
12	Tesorero	Elaborar informe sobre la conciliación de caja.		N/A	Informe de conciliación
13	Tesorero	Enviar documentación sobre las operaciones de caja menor al contador.		N/A	
14	Tesorero	Realizar el reembolso de caja menor.		N/A	

Fuente: Los Autores.

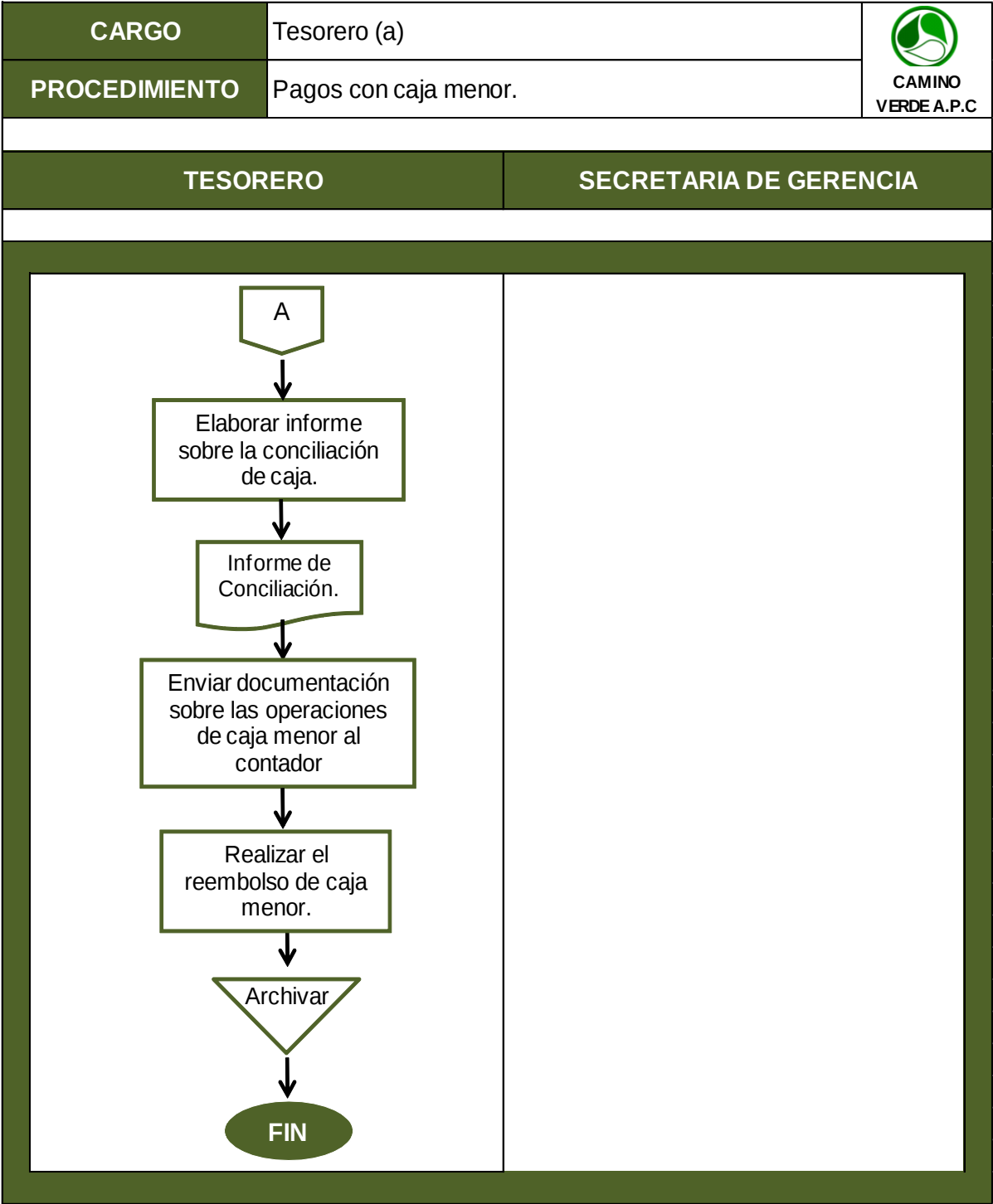
Flujograma 33. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



Flujograma 33. (Continuación)



Flujograma 33. (Continuación)



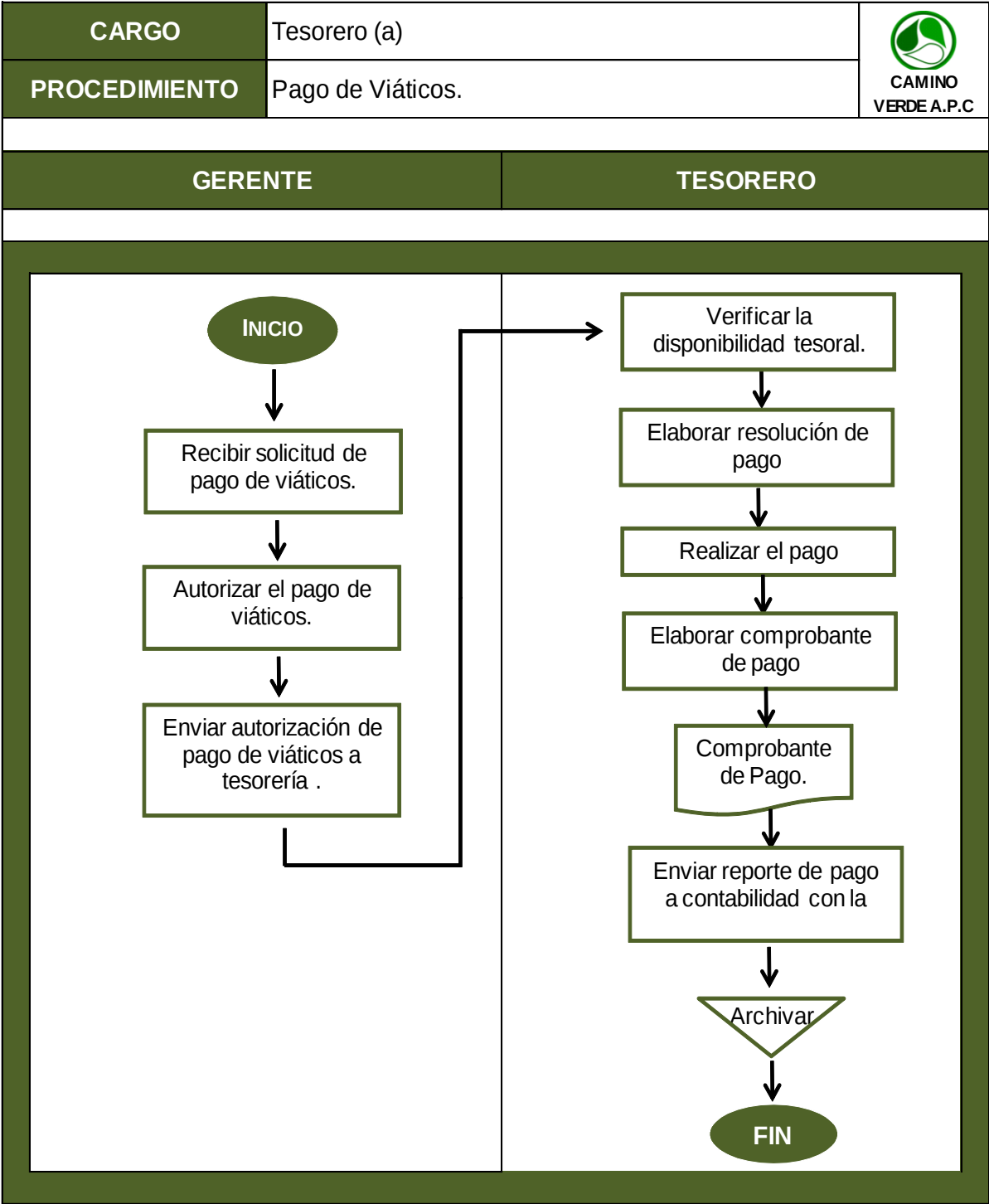
Fuente: Los Autores.

Cuadro 40. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

CARGO		Tesorero			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Pagos de viáticos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Gerente	Recibir solicitud de pago de viáticos		N/A	
2	Gerente	Autorizar el pago de los viáticos		N/A	
3	Gerente	Enviar autorización de pago de viáticos a tesorería		N/A	
4	Tesorero	Verificar la disponibilidad tesoral.	▲	N/A	
5	Tesorero	Elaborar resolución de pago		N/A	
6	Tesorero	Realizar el pago		N/A	
7	Tesorero	Elaborar comprobante de pago		N/A	Comprobante de pago
8	Tesorero	Enviar reporte de pago al área contable con la respectiva documentación.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 34. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



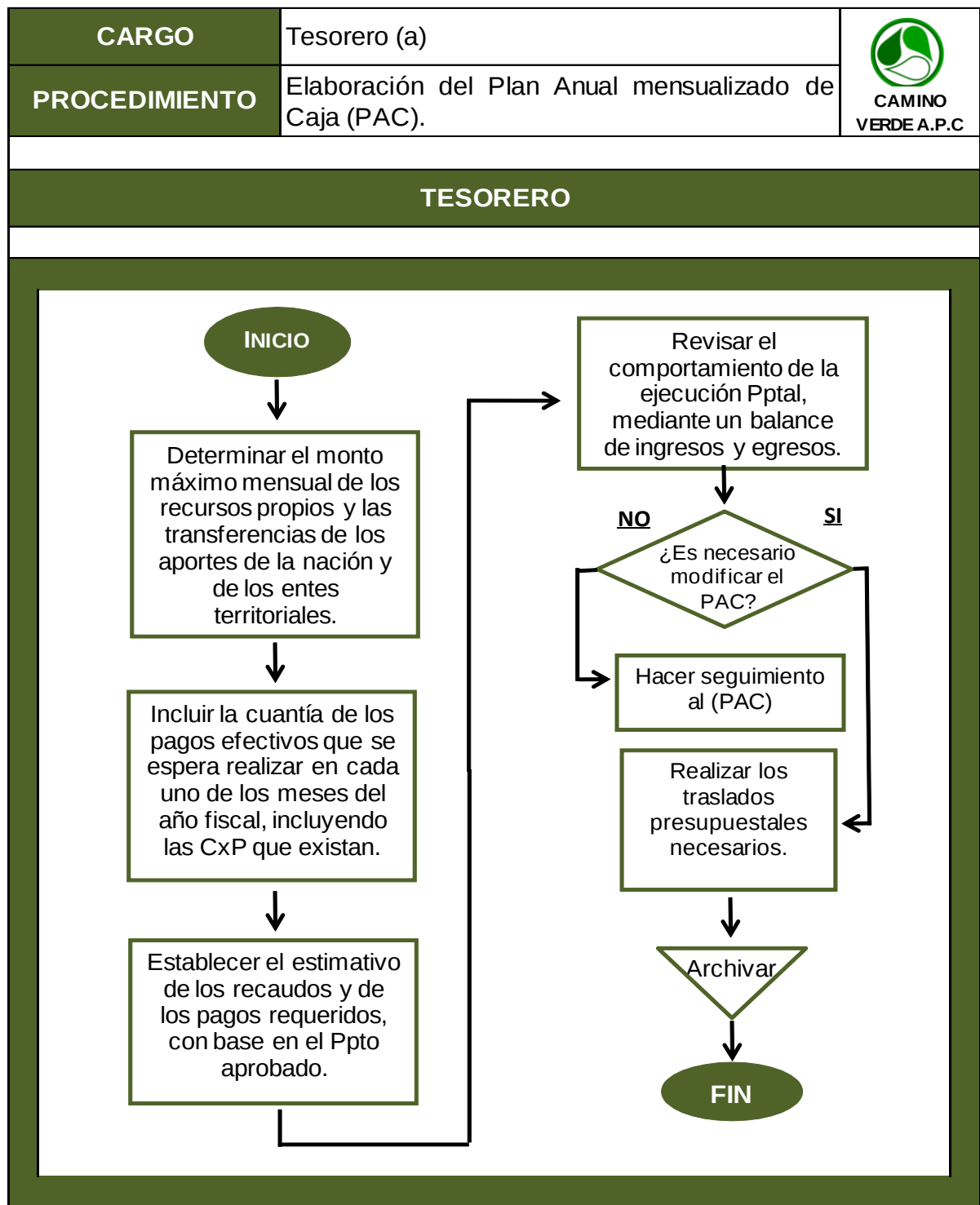
Fuente: Los Autores.

Cuadro 41. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.

CARGO		Tesorero (a)			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Tesorería - Elaboración del plan anual mensualizado de Caja (PAC)			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Determinar el monto máximo mensual de los recursos propios y las transferencias de los aportes de la nación y de los entes territoriales.		N/A	
2	Tesorero	Incluir la cuantía de los pagos efectivos que se espera realizar en cada uno de los meses del año fiscal, incluyendo las Cuentas por pagar.		N/A	
3	Tesorero	Establecer el estimativo de los recaudos de los pagos requeridos, con base en el presupuesto aprobado.		N/A	
4	Tesorero	Revisar el comportamiento de la ejecución presupuestal tanto de ingresos y egresos.	▲	N/A	Ejecución Pptal
5	Tesorero	¿Es necesario modificar el PAC? - Si la respuesta es <u>SI</u> ir a la actividad nº 6. - Si la respuesta es <u>NO</u> ir a la actividad nº 7.		N/A	
6	Tesorero	Realizar los traslados presupuestales necesarios.		N/A	
7	Tesorero	Hacer seguimiento al plan anual mensualizado de Caja (PAC)		N/A	
8	Tesorero	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 35. Proceso y procedimientos para el área de Tesorería.



Fuente: Los Autores.

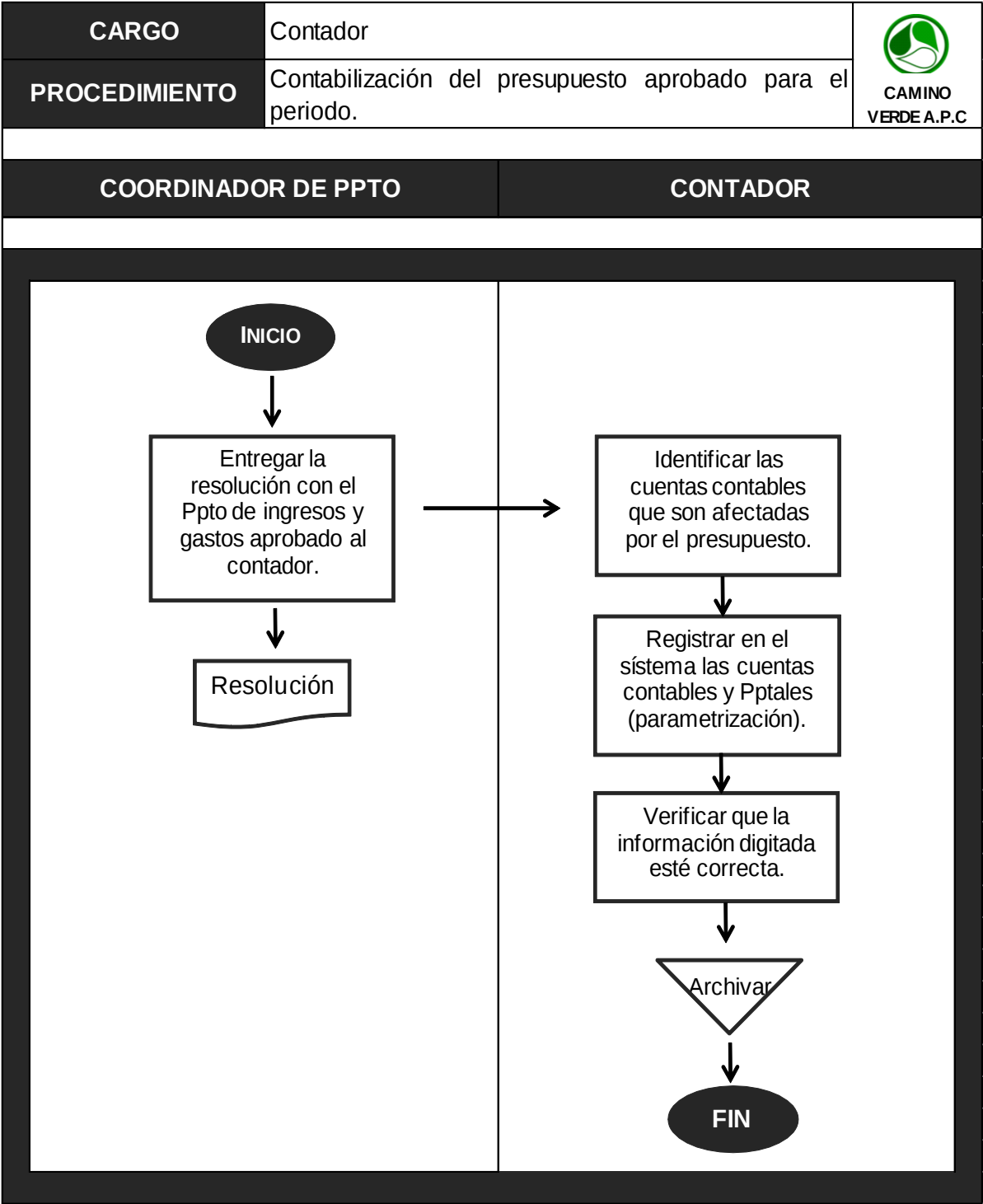
8.5 CONTABILIDAD

Cuadro 42. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Contabilización del presupuesto aprobado para el periodo.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Entregar la resolución con el presupuesto de ingresos y gastos aprobado al contador		N/A	Resolución
2	Contador	Identificar las cuentas contables que son afectadas por el presupuesto		N/A	
3	Contador	Registrar en el sistema las cuentas contables y presupuestales (parametrización)		N/A	
4	Contador	Verificar que la información digitada esté correcta. Sí es correcta continua con el proceso, sino lo es vuelve al paso 2	▲	N/A	
5	Contador	Archivar las cuentas		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 36. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



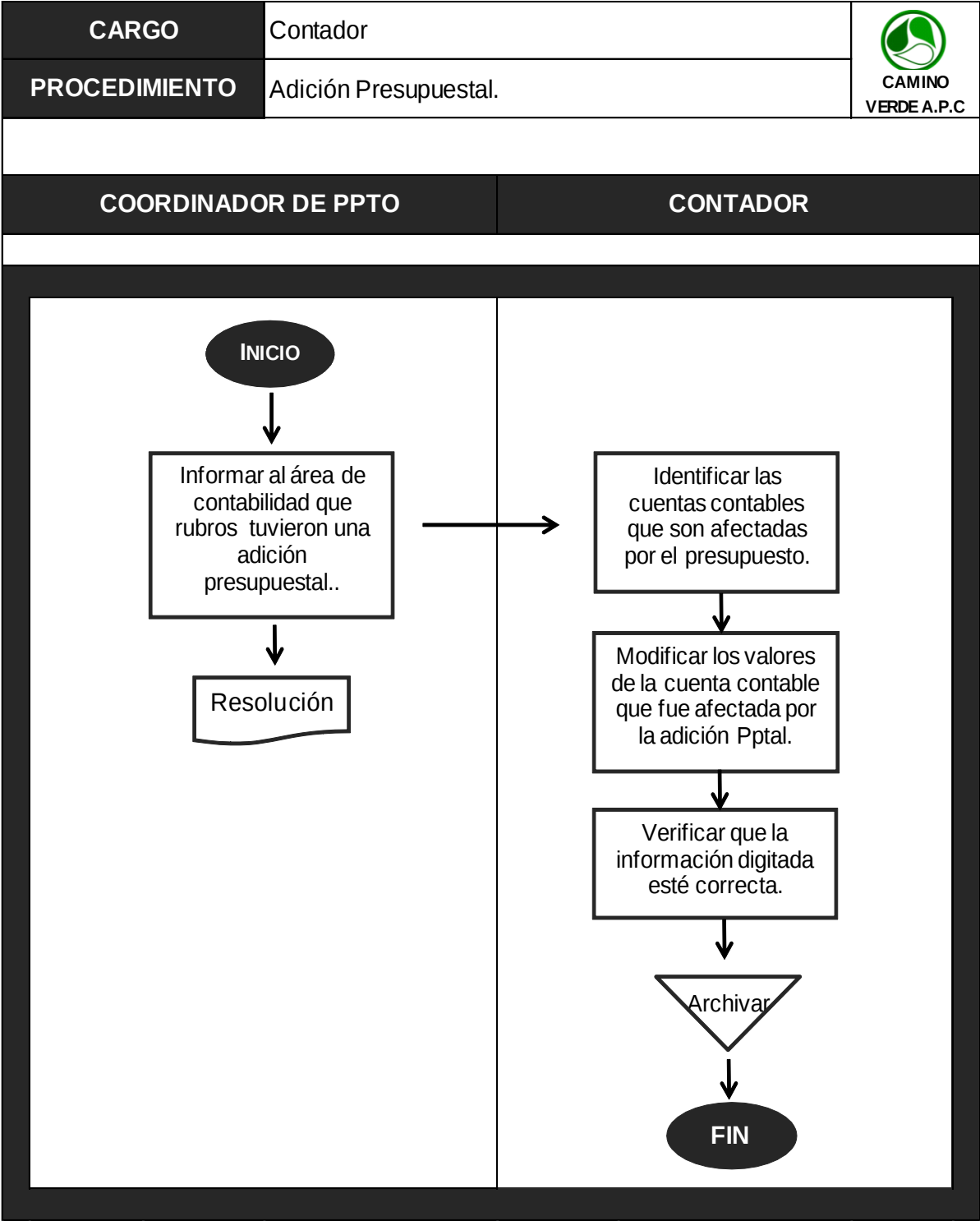
Fuente: Los Autores.

Cuadro 43. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Adición presupuestal			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Informar al área de contabilidad que rubros tuvieron una adición presupuestal.		N/A	Resolución
2	Contador	Identificar las cuentas contables que son afectadas por el presupuesto.		N/A	
3	Contador	Modificar los valores de la cuenta contable que fue afectada por la adición presupuestal		N/A	
4	Contador	Verificar que la información digitada esté correcta. Sí es correcta continua con el proceso, sino lo es vuelve al paso 2	▲	N/A	
5	Contador	Archivar las cuentas		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 37. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



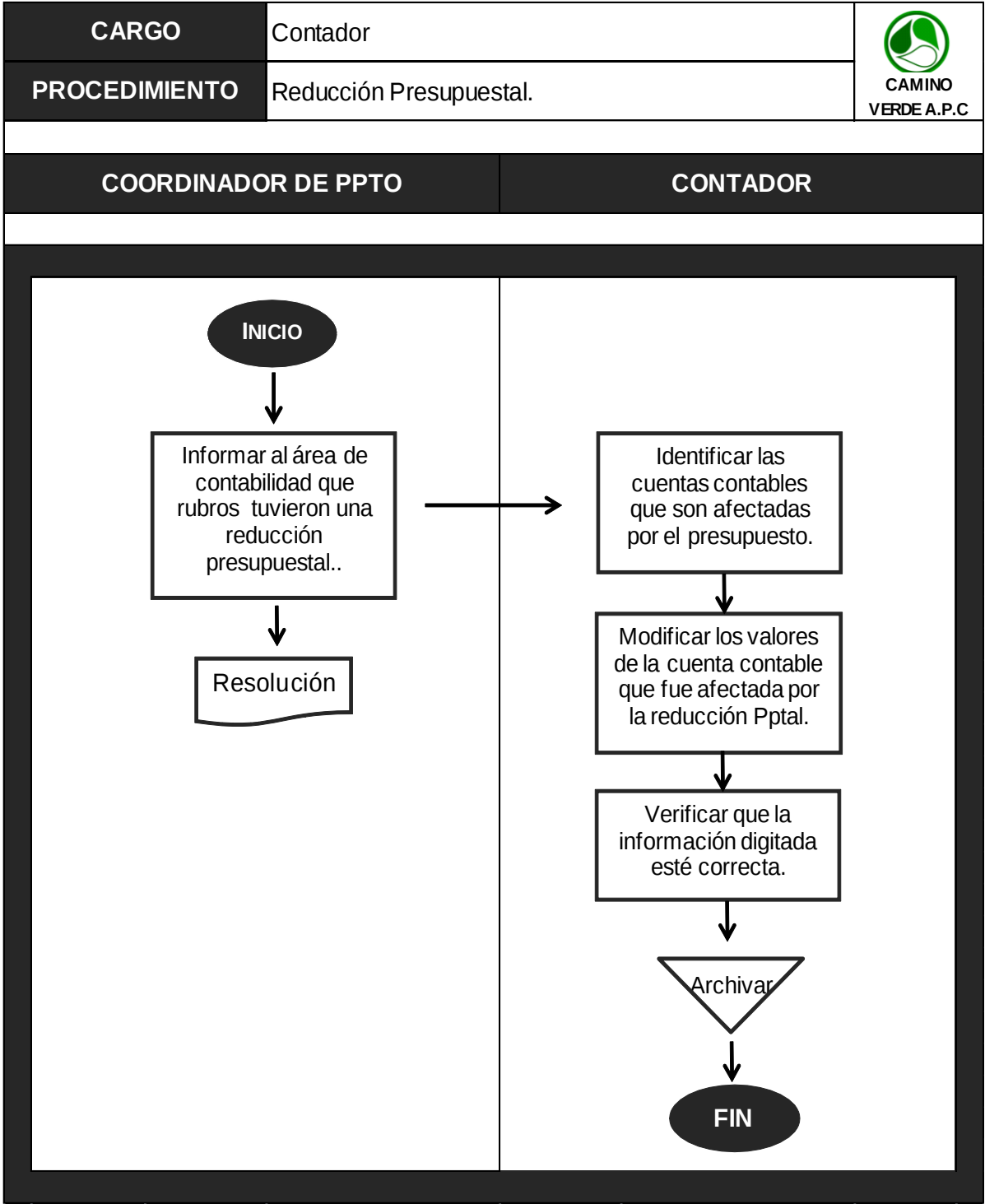
Fuente: Los Autores.

Cuadro 44. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Reducción presupuestal.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Informar al área de contabilidad que rubros tuvieron una reducción presupuestal.		N/A	Resolución
2	Contador	Identificar las cuentas contables que son afectadas por el presupuesto.		N/A	
3	Contador	Modificar los valores de la cuenta contable que fue afectada por la reducción presupuestal		N/A	
4	Contador	Verificar que la información digitada esté correcta. Sí es correcta continua con el proceso, sino lo es vuelve al paso 2	▲	N/A	
5	Contador	Archivar las cuentas		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 38. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



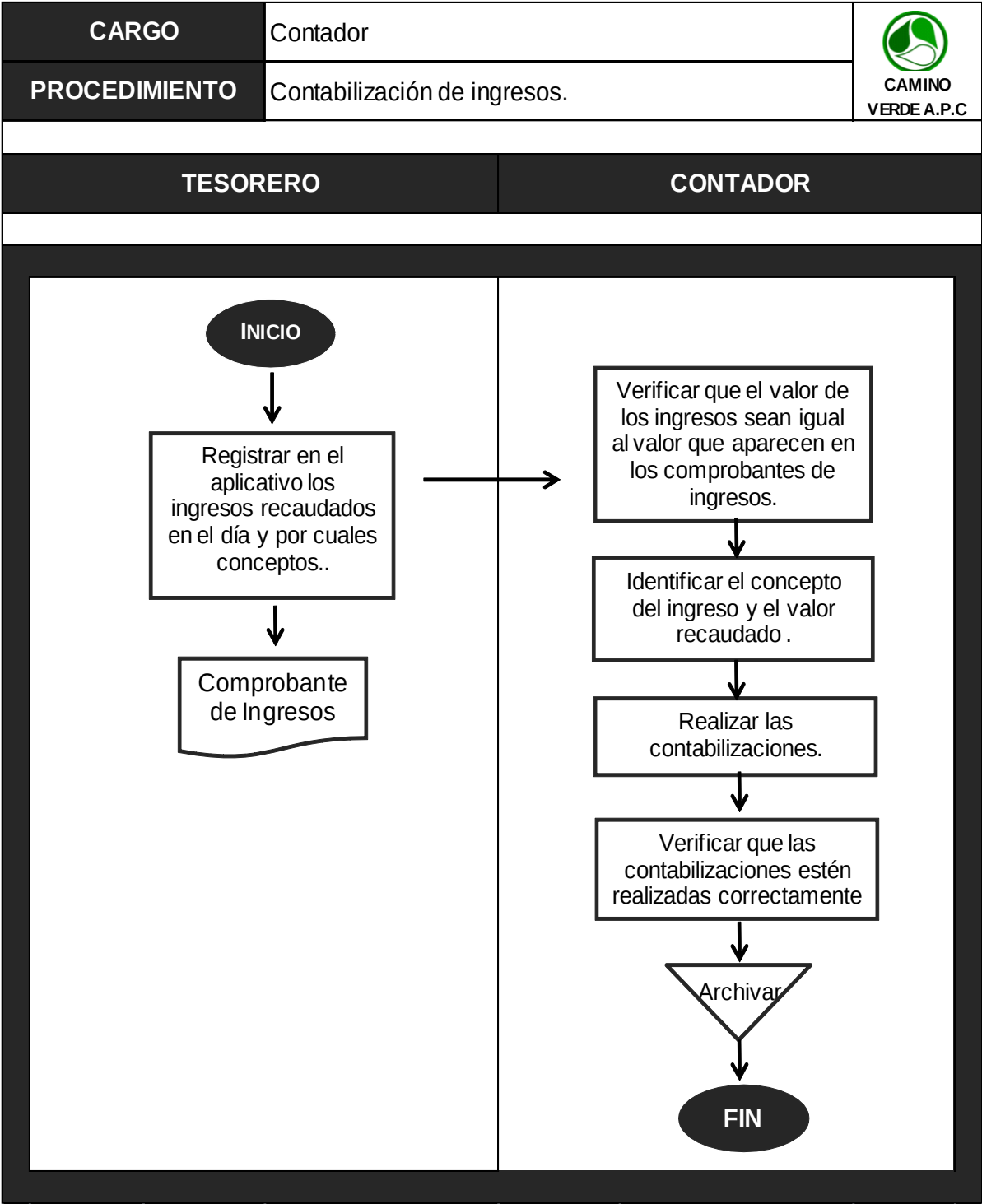
Fuente: Los Autores.

Cuadro 45. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Contabilización de ingresos			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Registrar en el aplicativo los ingresos recaudados en el día y por cuales conceptos.		Diariamente	Comprobante de ingreso
2	Contador	Verificar que el valor de los ingresos sean igual al valor que aparecen en los comprobantes de ingresos	▲	N/A	
3	Contador	Identificar el concepto del ingreso y el valor recaudado		N/A	
4	Contador	Realizar las contabilizaciones		N/A	
5	Contador	Verificar que las contabilizaciones estén realizadas correctamente, si es correcto continua con el proceso, sino lo es regresa al paso 3	▲	N/A	
6	Contador	Archivar las cuenta		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 39. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



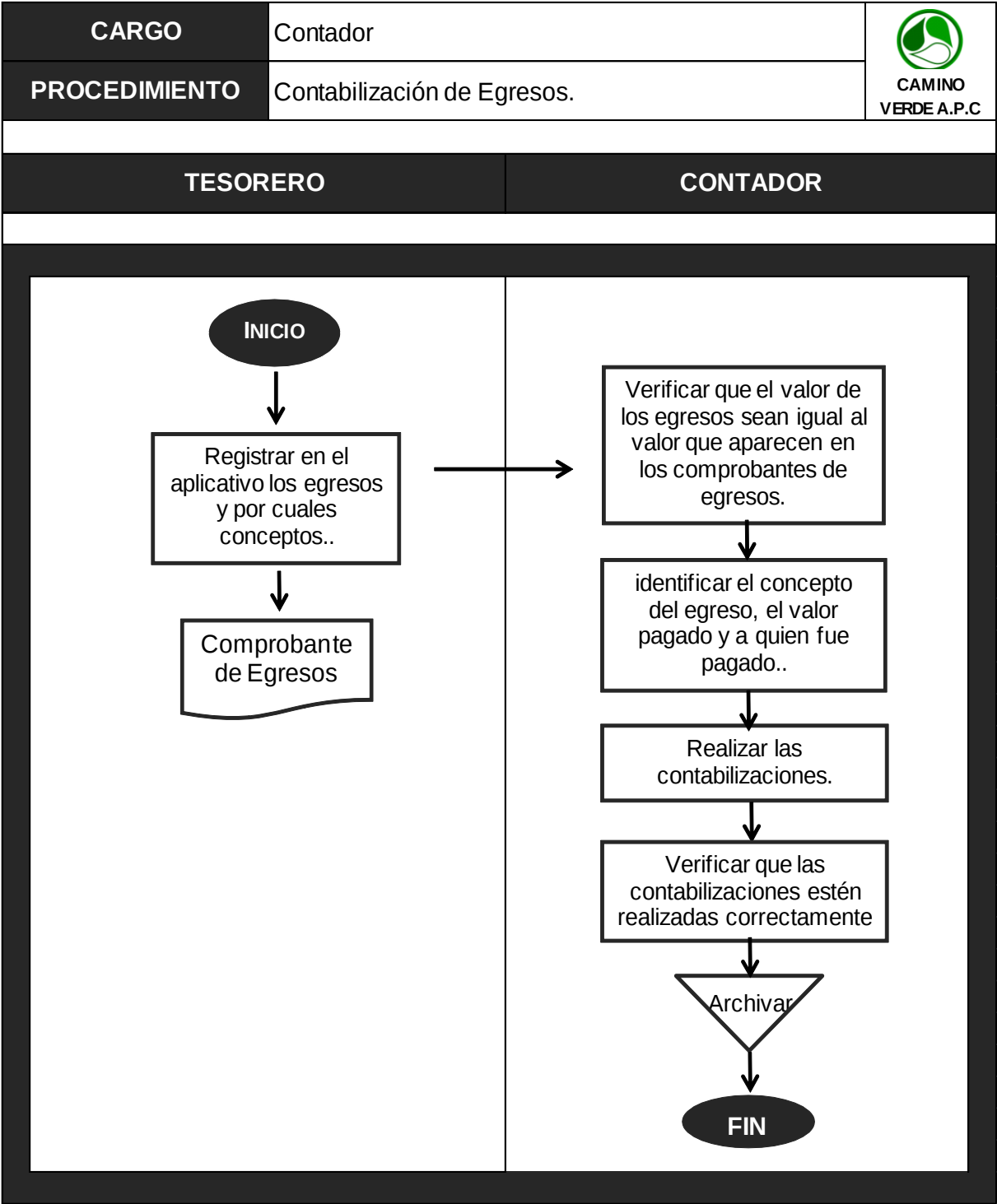
Fuente: Los Autores.

Cuadro 46. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Contabilización de egresos.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Registrar en el aplicativo los egresos del día y por cuáles conceptos.		Diariamente	Comprobante de egreso
2	Contador	Verificar que el valor de los egresos sean igual al valor que aparecen en los comprobantes de egresos.	▲	N/A	
3	Contador	Identificar el concepto del egreso, el valor pagado y a quien fue pagado.		N/A	
4	Contador	Realizar las contabilizaciones.		N/A	
5	Contador	Verificar que las contabilizaciones estén realizadas correctamente, si es correcto continua con el proceso, sino lo es regresa al paso 3.	▲	N/A	
6	Contador	Archivar la cuenta		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 40. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



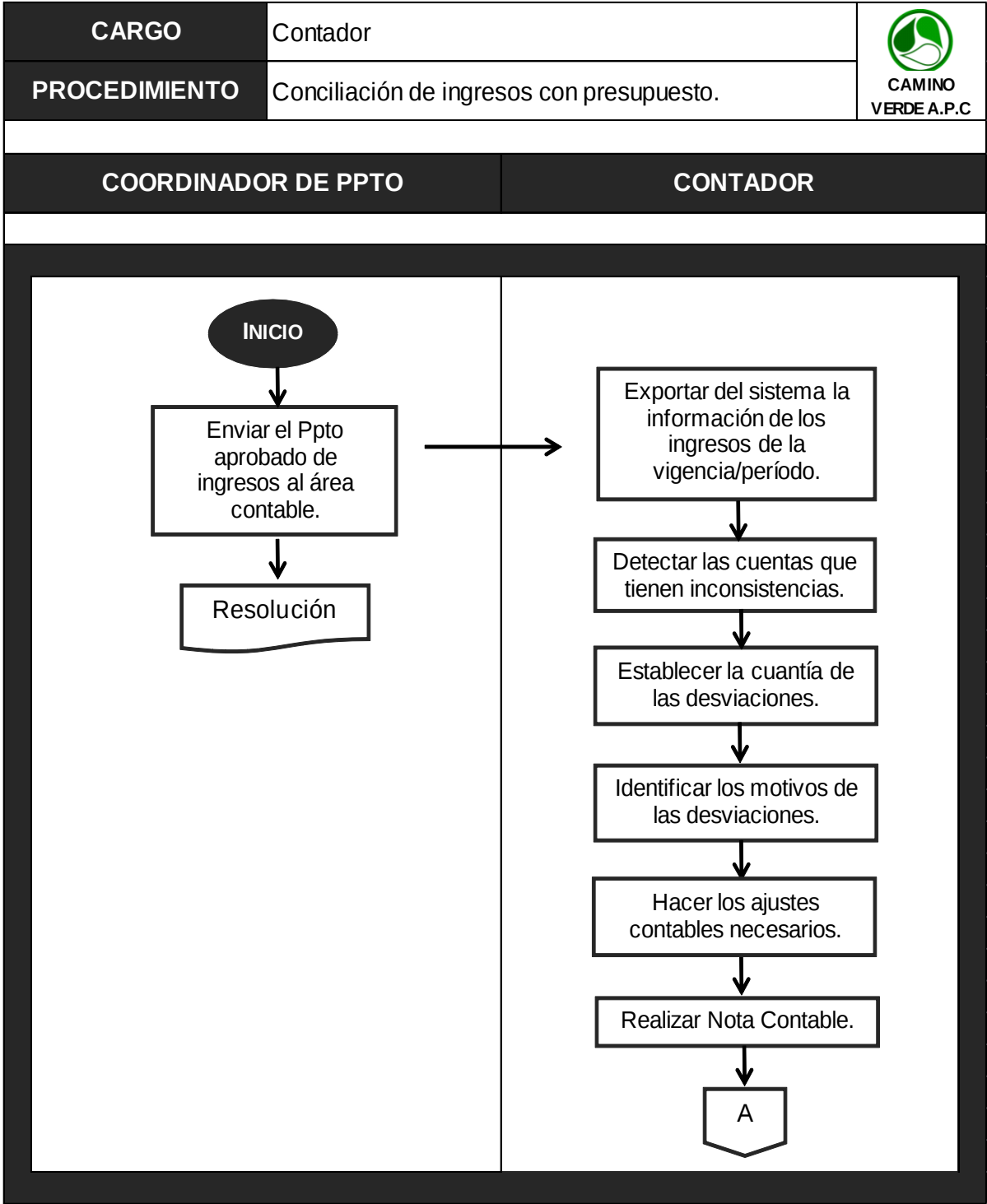
Fuente: Los Autores.

Cuadro 47. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

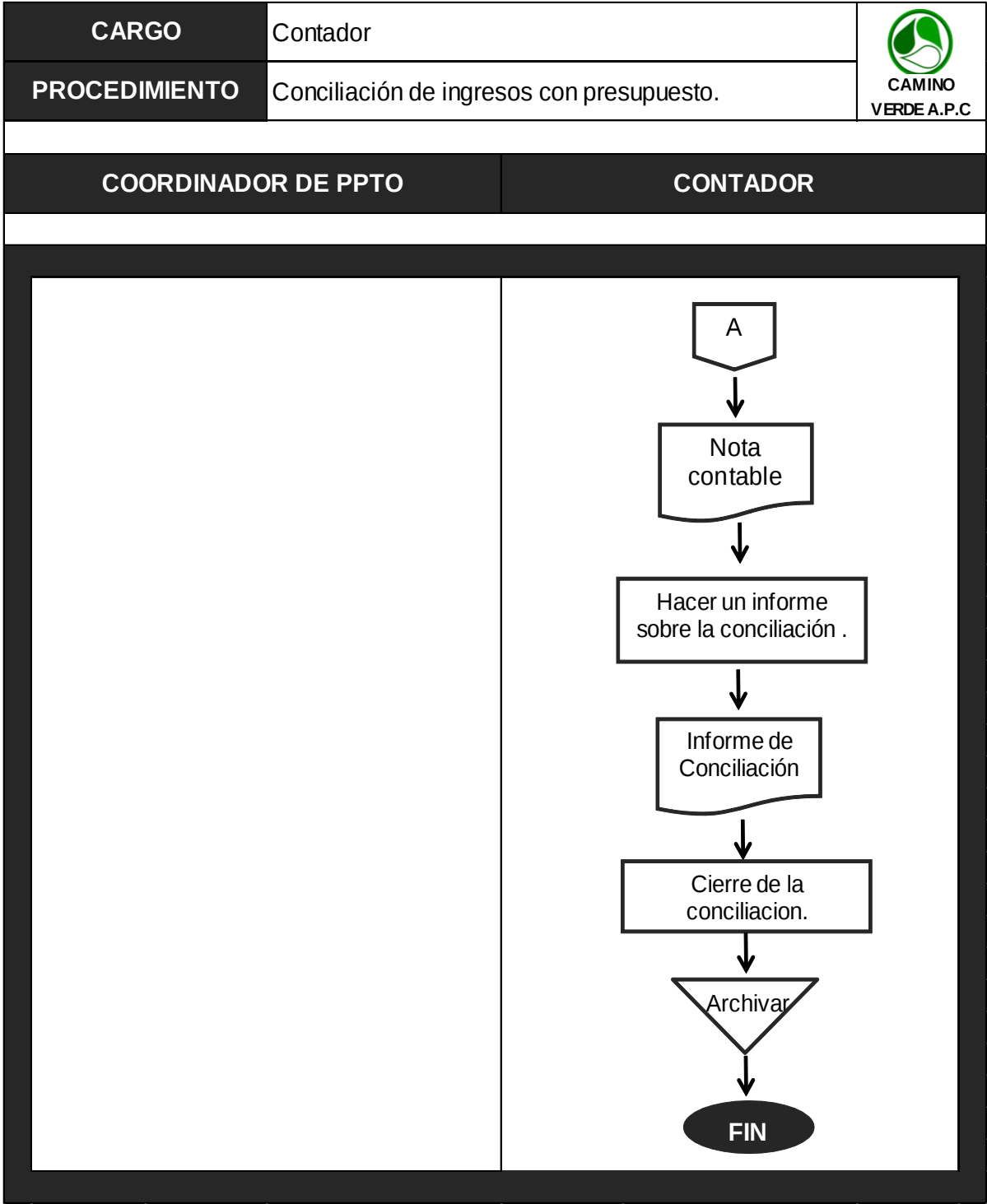
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Conciliación de ingresos con presupuesto			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Enviar el presupuesto aprobado de ingresos al área contable.		N/A	Resolución
2	Contador	Exportar del sistema la información de los ingresos de la vigencia/período		N/A	
3	Contador	Detectar las cuentas que tienen inconsistencias.	▲	N/A	
4	Contador	Establecer la cuantía de las desviaciones		N/A	
5	Contador	Identificar los motivos de las desviaciones		N/A	
6	Contador	Hacer los ajustes contables necesarios	▲	N/A	
6	Contador	Realizar Nota Contable		N/A	Nota contable
7	Contador	Hacer un informe sobre la conciliación	▲	N/A	Informe de conciliación.
8	Contador	Cierre de la conciliacion		N/A	
9	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 41. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 41. (Continuación)



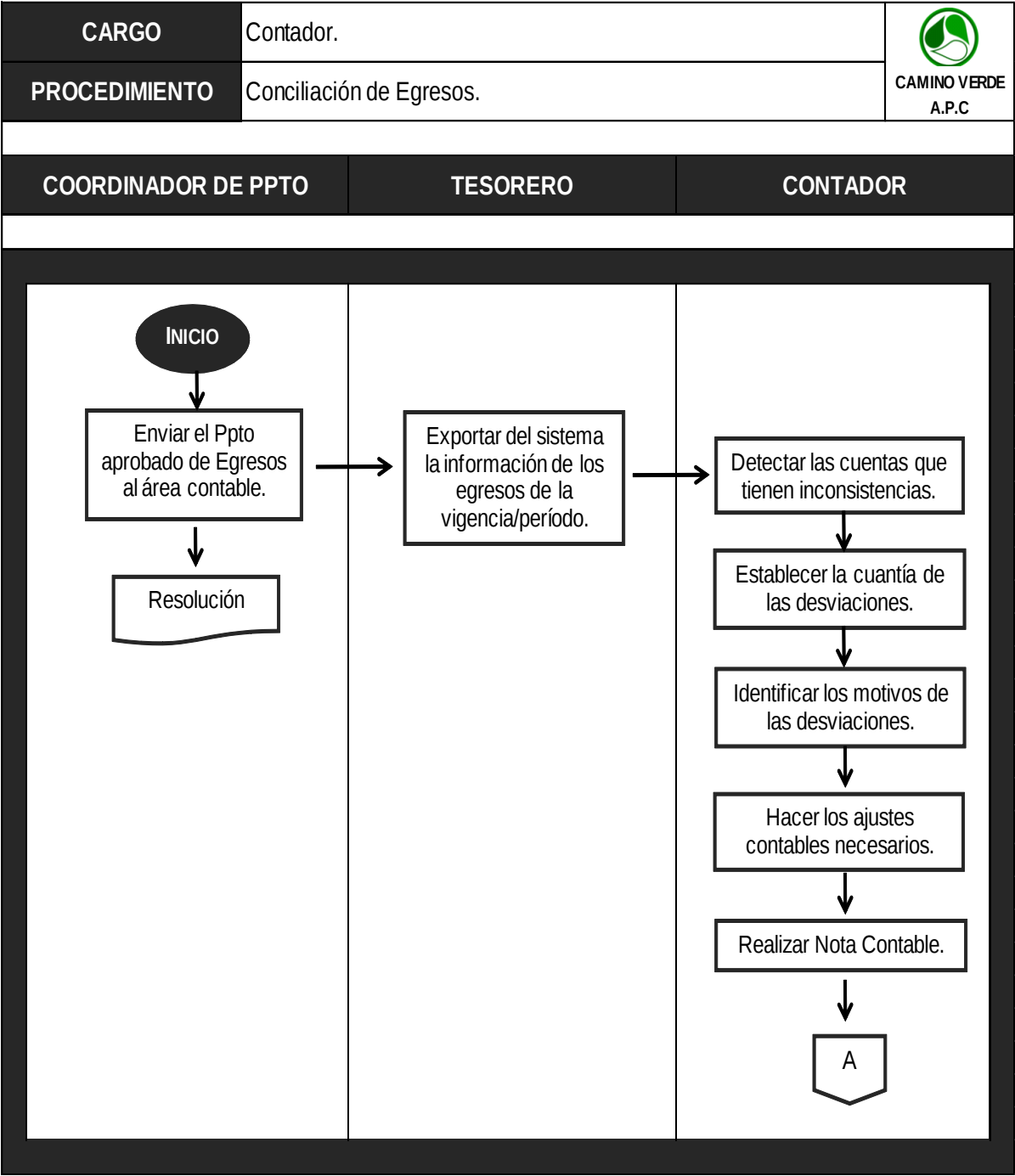
Fuente: Los Autores.

Cuadro 48. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

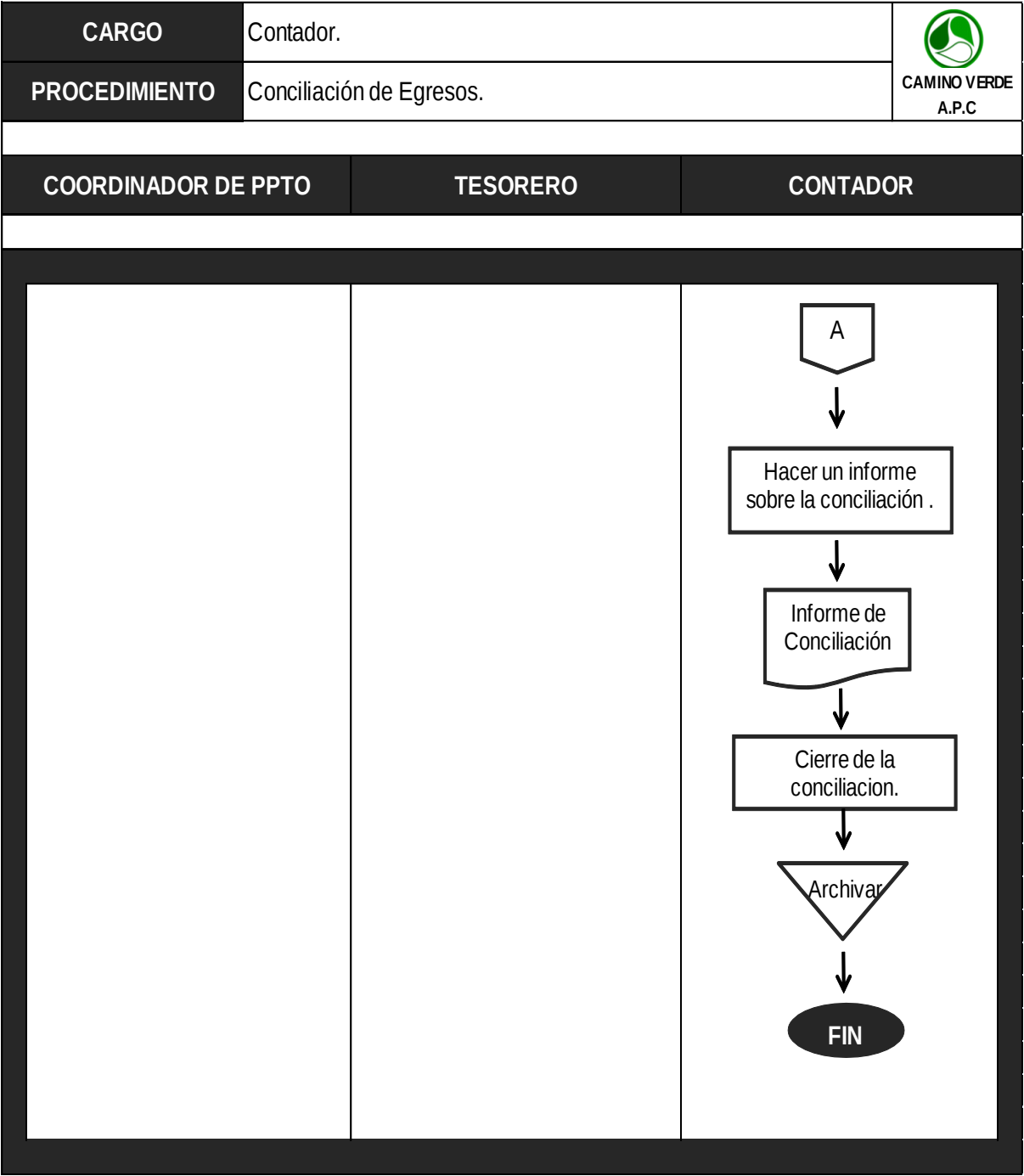
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Conciliación de egresos			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Enviar el presupuesto aprobado de egresos al área contable		N/A	Resolución
2	Tesorero	Exportar del sistema la información de los egresos de la vigencia/período		N/A	
3	Contador	Identificar las cuentas que tienen inconsistencias	▲	N/A	
4	Contador	Establecer la cuantía de las desviaciones		N/A	
5	Contador	Identificar los motivos de las desviaciones		N/A	
6	Contador	Hacer los ajustes contables necesarios	▲	N/A	
7	Contador	Realizar una Nota Contable		N/A	Nota contable
8	Contador	Hacer un informe sobre la conciliación	▲	N/A	Informe de conciliación.
9	Contador	Cierre de la conciliacion		N/A	
10	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 42. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 42. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 49. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

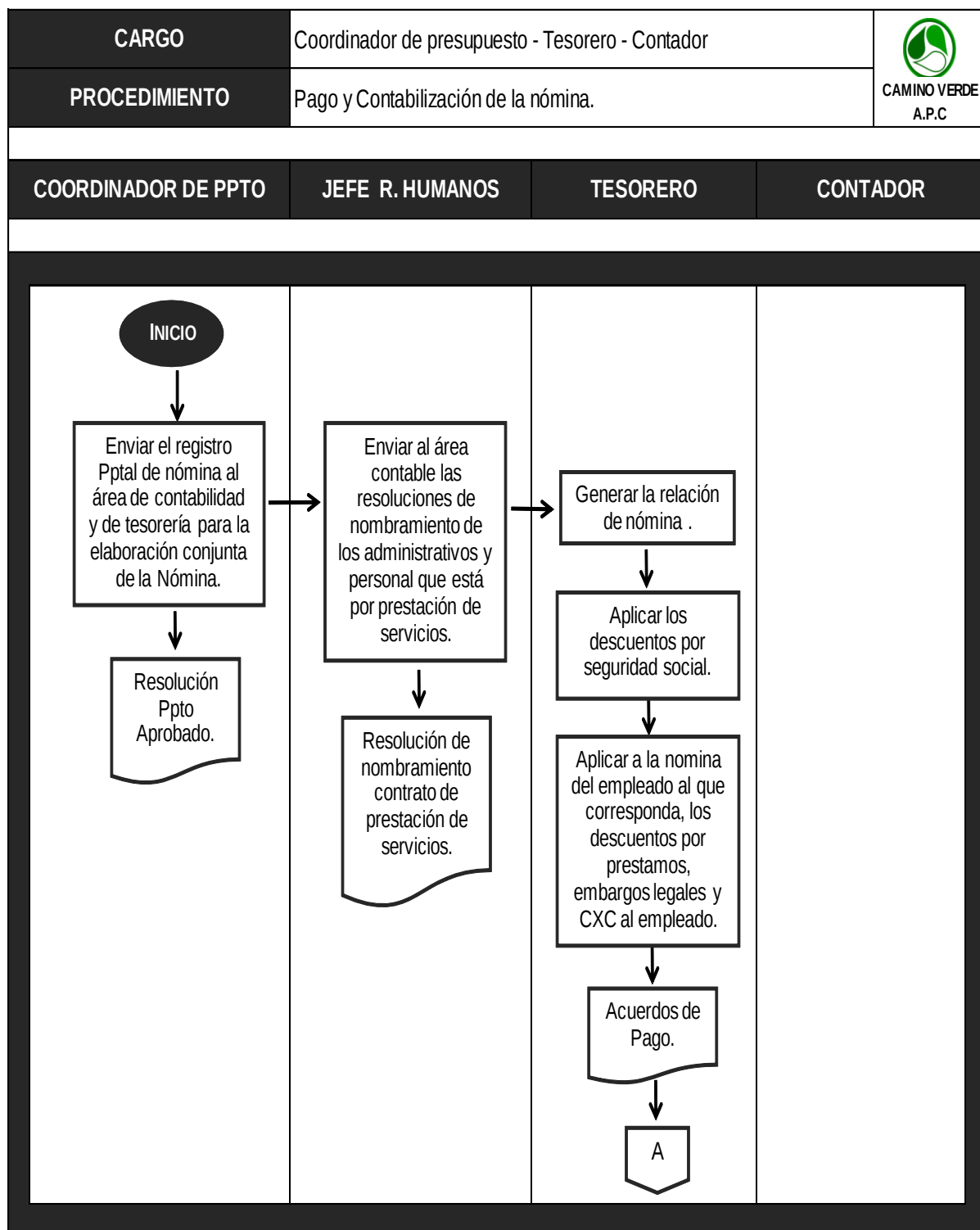
CARGO		Coordinador de presupuesto - Tesorero - Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Pago y Contabilización de la nómina.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Enviar el registro presupuestal de nómina al área de contabilidad y de tesorería para la elaboración conjunta de la Nómina.		Últimos 3 días hábiles del mes.	Resolución del Ppto aprobado
2	Jefe de Recursos Humanos	Enviar al área contable las resoluciones de nombramiento de los administrativos y personal que está por prestación de servicios.		N/A	Resolución de nombramiento contrato de prestación de servicios
3	Tesorero	Generar la relación de nómina		N/A	Relación de nómina
4	Tesorero	Aplicar los descuentos por seguridad social (continúa en el procedimiento de pago y contabilización de seguridad social).		N/A	
5	Tesorero	Aplicar a la nomina del empleado al que corresponda, los descuentos por prestamos, embargos legales y cuentas por cobrar al empleado.		N/A	Acuerdos de pago
6	Tesorero	Radicar en el sistema los pagos a realizar por deducciones de nómina.		N/A	
7	Tesorero	Elaborar el comprobante de nómina		N/A	Comprobant e de nomina
8	Tesorero	Enviar el comprobante de nómina al area contable		N/A	

Cuadro 49. (Continuación)

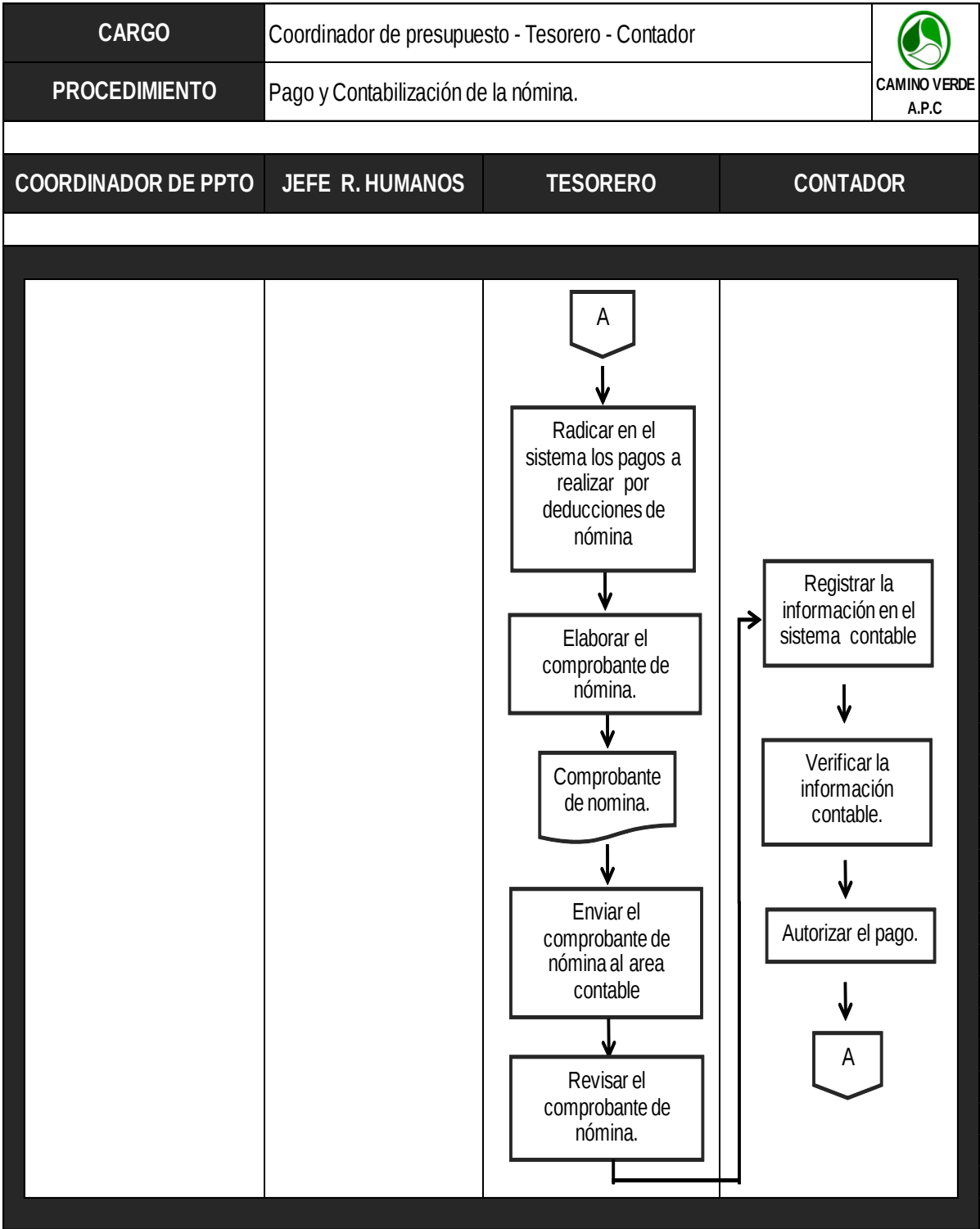
9	Tesorero	Revisar el comprobante de nómina, si no es correcto vuelve al paso 3, si es correcto continua el proceso	▲	N/A	Comprobante de nómina
10	Contador	Registrar la información en el sistema contable		N/A	
11	Contador	Verificar la información contable, si es correcto continua, sino es correcto se devuelve a la actividad anterior	▲	N/A	
12	Contador	Autorizar el pago		N/A	
13	Tesorero	Verificar la disponibilidad tesoral	▲	N/A	
14	Tesorero	Realizar el pago de la nómina		N/A	
15	Tesorero	Realizar comprobante de pago		N/A	Comprobante de Pago.
16	Tesorero	Enviar comprobante de pago al área contable.		N/A	
17	Contador	Realizar cierre de la nomina		N/A	
18	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

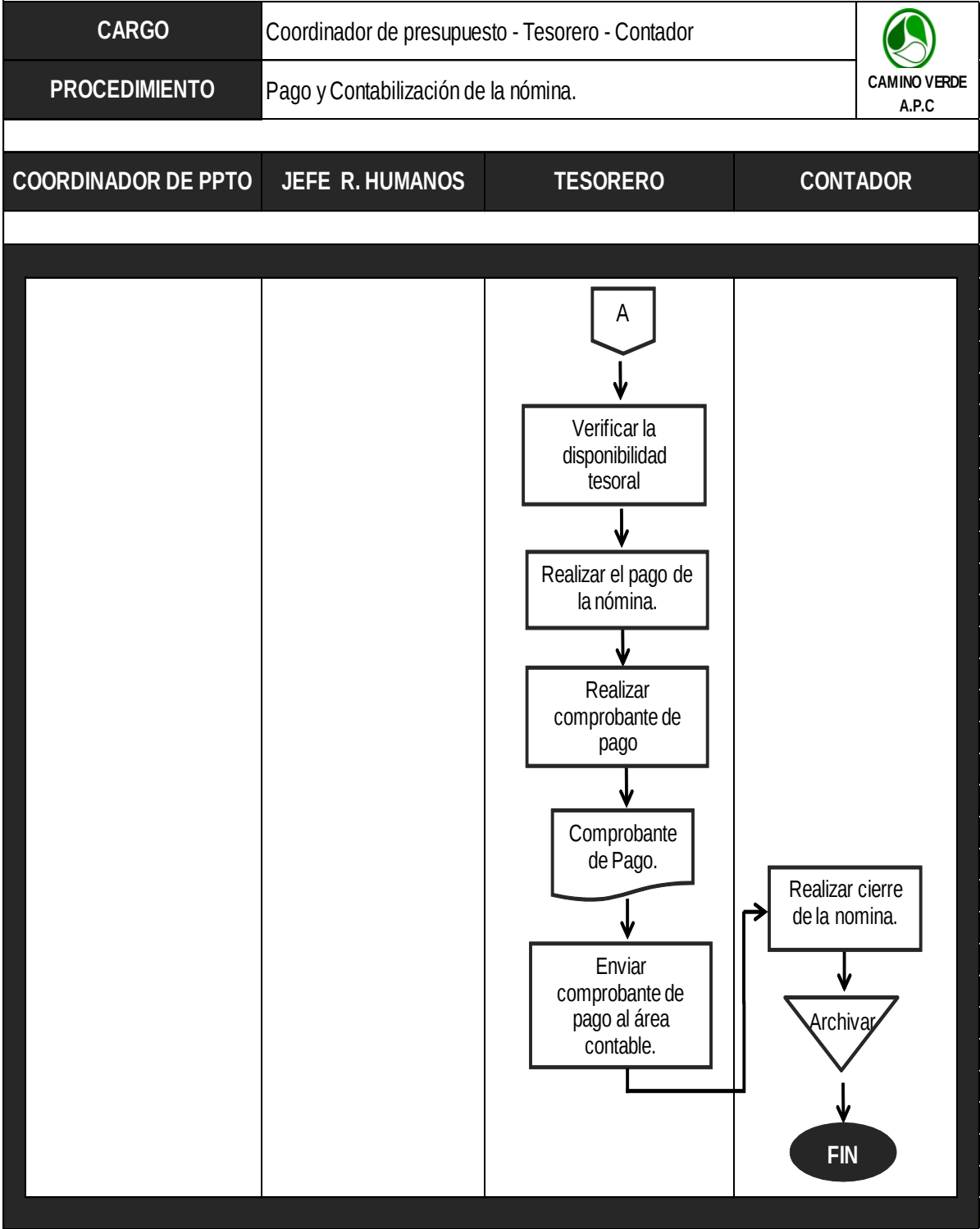
Flujograma 43. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 43. (Continuación)



Flujograma 43. (Continuación)



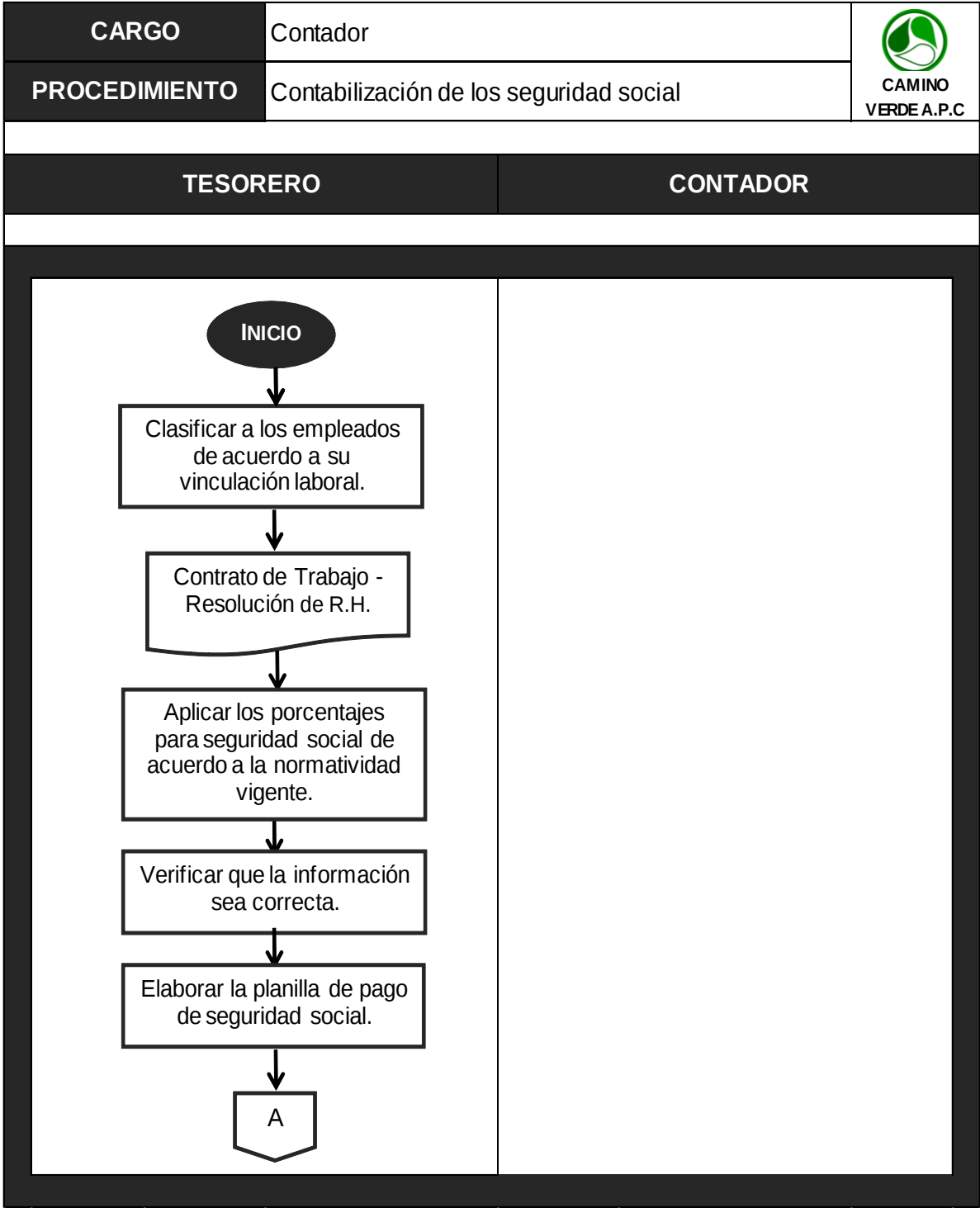
Fuente: Los Autores.

Cuadro 50. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

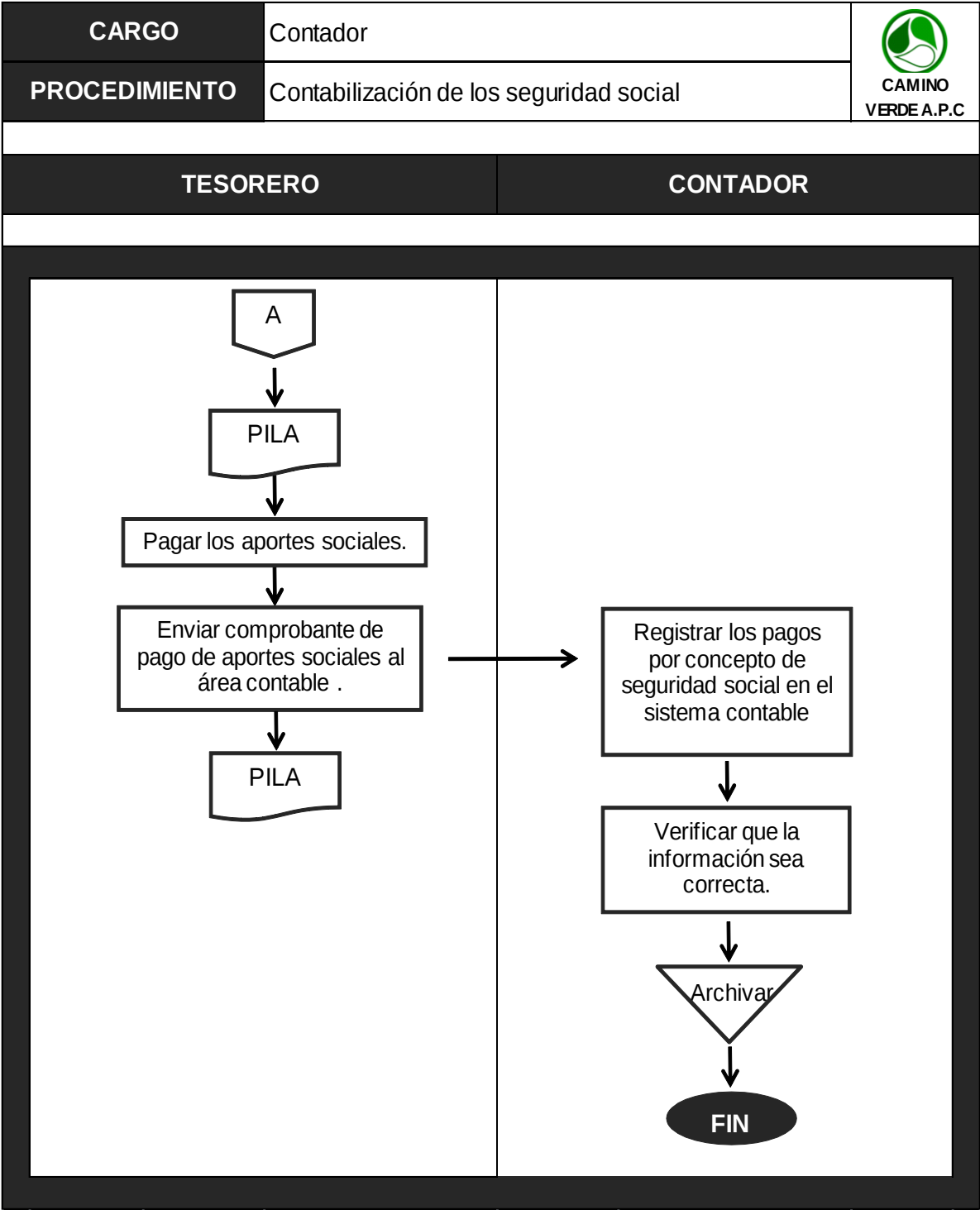
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Contabilización de los seguridad social			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Clasificar a los empleados de acuerdo a su vinculación laboral		N/A	Contrato de trabajo, resolución de R. Humanos
2	Tesorero	Aplicar los porcentajes para seguridad social de acuerdo a la normatividad vigente		N/A	
3	Tesorero	Verificar que la información sea correcta, sí lo es pasa al siguiente paso, sino se devuelve al paso anterior.	▲	N/A	
4	Tesorero	Elaborar la planilla de pago de seguridad social		N/A	PILA
5	Tesorero	Pagar los aportes sociales.		N/A	
6	Tesorero	Enviar comprobante de pago de aportes sociales al área contable		N/A	PILA
7	Contador	Registrar los pagos por concepto de seguridad social en el sistema contable		N/A	
8	Contador	Verificar que la información sea correcta, sí lo es pasa al siguiente paso, sino se devuelve al paso anterior.	▲	N/A	
9	Contador	Archivar a cuenta		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 44. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 44. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 51. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

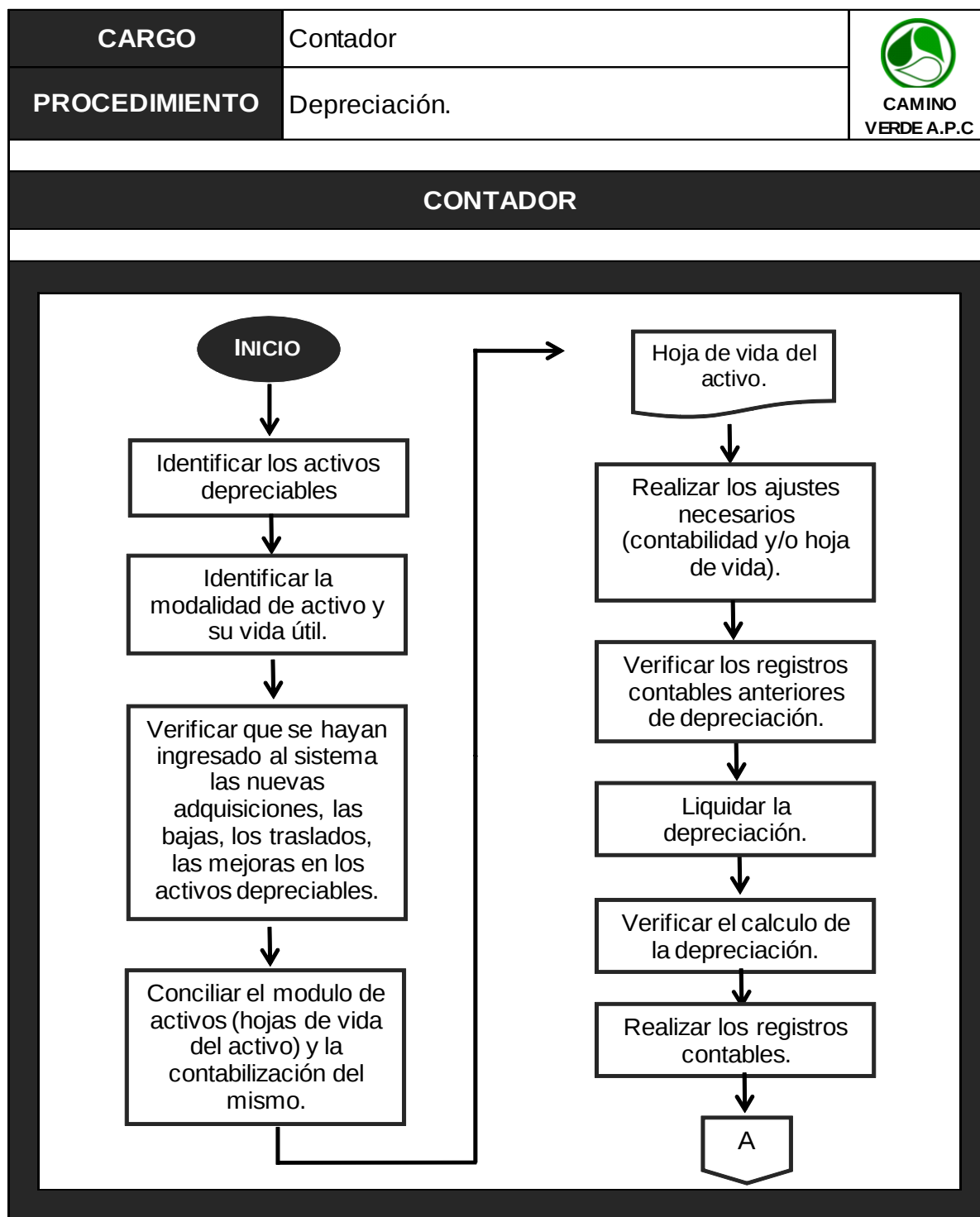
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Depreciación.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Contador	Identificar los activos depreciables		N/A	
2	Contador	Identificar la modalidad de activo y su vida útil		N/A	
3	Contador	Verificar que se hayan ingresado al sistema las nuevas adquisiciones, las bajas, los traslados, las mejoras en los activos depreciables.	▲	N/A	
4	Contador	Conciliar el modulo de activos (hojas de vida del activo) y la contabilización del mismo.	▲	N/A	Hoja de vida del activo
5	Contador	Realizar los ajustes necesarios (contabilidad y/o hoja de vida).		N/A	
6	Contador	Verificar los registros contables anteriores de depreciación.	▲	N/A	
7	Contador	Liquidar la depreciación		N/A	
8	Contador	Verificar el calculo de la depreciación	▲	N/A	
9	Contador	Realizar los registros contables		N/A	
10	Contador	Realizar el registro en el modulo de activos		N/A	Hoja de vida del activo
11	Contador	Hallar el nuevo valor de los activos		N/A	

Cuadro 51. (Continuación)

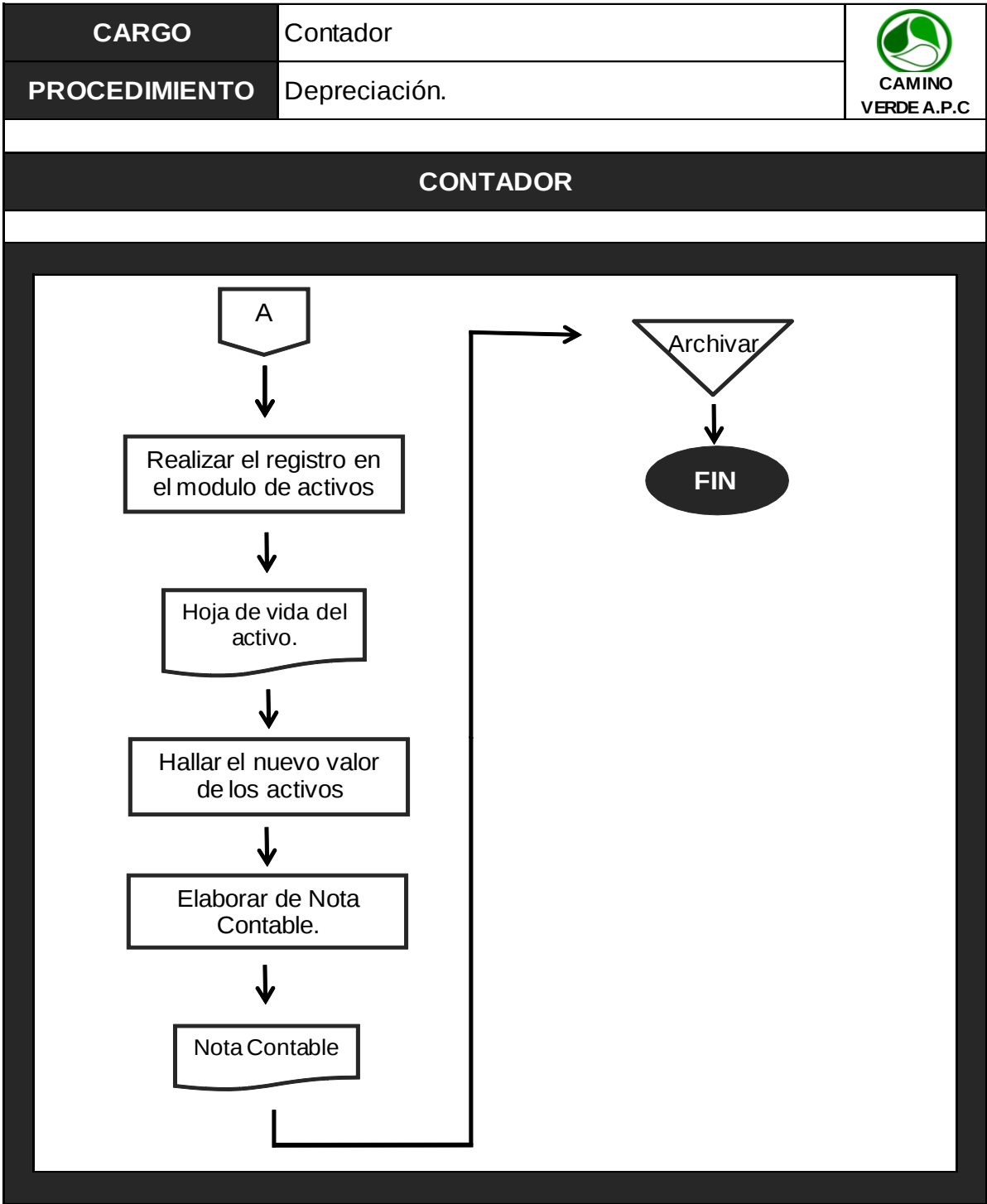
12	Contador	Elaborar de Nota Contable		N/A	Nota Contable
13	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 45. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 45. (Continuación)



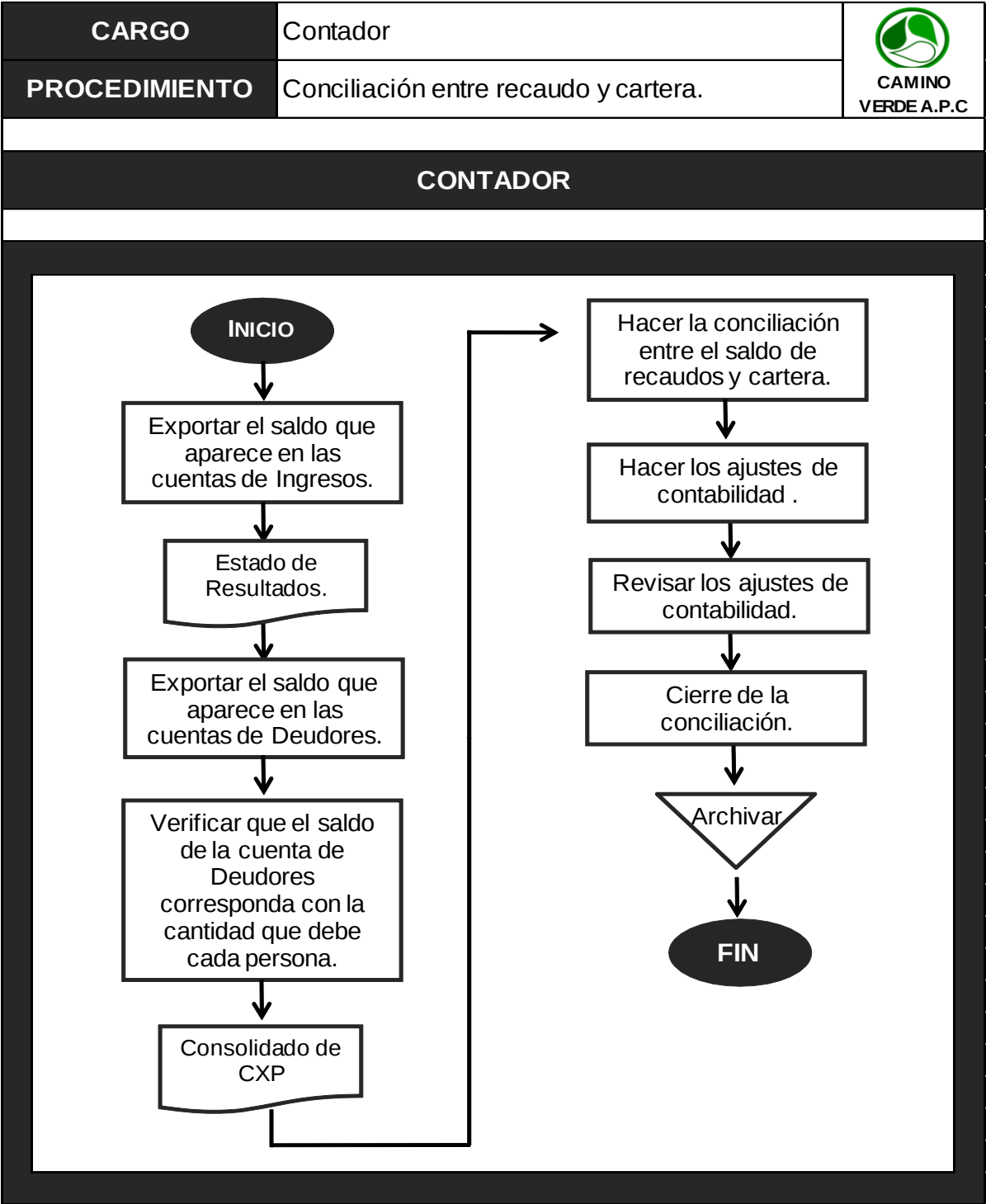
Fuente: Los Autores.

Cuadro 52. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Conciliación entre recaudo y cartera			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Contador	Exportar el saldo que aparece en las cuentas de Ingresos.		N/A	Estado de Resultados.
2	Contador	Exportar el saldo que aparece en las cuentas de Deudores.		N/A	
3	Contador	Verificar que el saldo de la cuenta de Deudores corresponda con la cantidad que debe cada persona.	▲	N/A	Consolidado de cuentas por pagar
4	Contador	Hacer la conciliación entre el saldo de recaudos y cartera.	▲	N/A	
5	Contador	Hacer los ajustes de contabilidad		N/A	
6	Contador	Revisar los ajustes de contabilidad	▲	N/A	
7	Contador	Cierre de la conciliación		N/A	
8	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 46. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Fuente: Los Autores.

Cuadro 53. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Provisiones laborales			

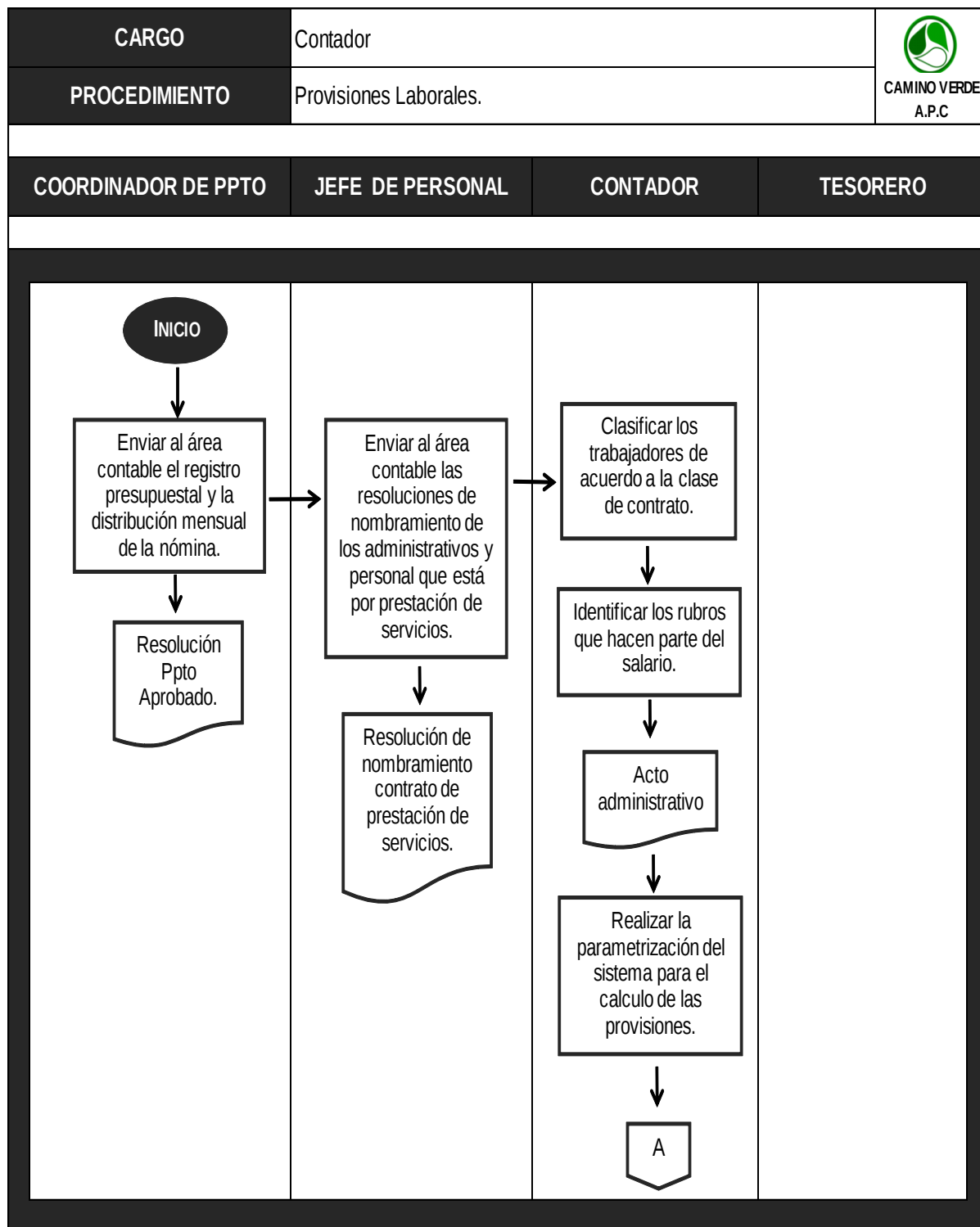
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Enviar al área contable el registro presupuestal y la distribución mensual de la nómina.		N/A	Resolución del Ppto Aprobado
2	Jefe de Personal	Enviar al área contable las resoluciones de nombramiento de los administrativos y personal que está por prestación de servicios.		N/A	Resolución de nombramiento
3	Contador	Clasificar los trabajadores de acuerdo a la clase de contrato.		N/A	
4	Contador	Identificar los rubros que hacen parte del salario.		N/A	Acto administrativo
5	Contador	Realizar la parametrización del sistema para el calculo de las provisiones.		N/A	
6	Contador	Calcular las provisiones de nómina de acuerdo a los porcentajes para cada rubro (Prima, prima de servicios, cesantías, intereses sobre las cesantías, vacaciones, primas extralegales, viaticos).		N/A	
7	Contador	Verificar que los calculos se hayan realizado correctamente.	▲	N/A	
8	Contador	Realizar las contabilizaciones de las provisiones de nomina.		N/A	

Cuadro 53. (Continuación)

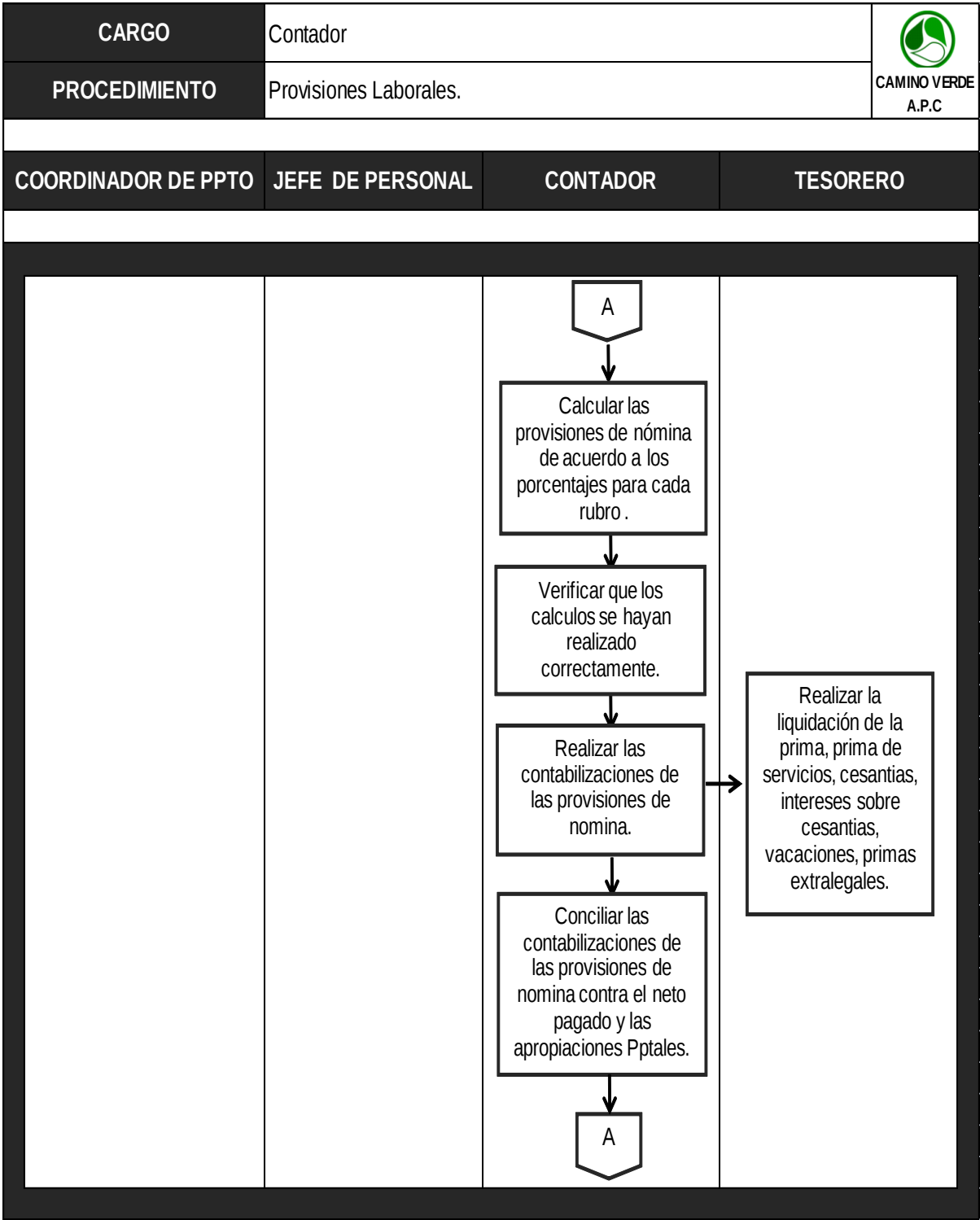
9	Tesorero	Realizar la liquidación de la prima, prima de servicios, cesantías, intereses sobre cesantías, vacaciones, primas extralegales.		N/A	
10	Contador	Conciliar las contabilizaciones de las provisiones de nomina contra el neto pagado y las apropiaciones presupuestales.	▲	N/A	
11	Contador	Realizar ajustes de contabilidad		N/A	
12	Contador	Verificar que después de realizados los ajustes de contabilidad la cuenta de provisiones sea igual a 0	▲	N/A	
13	Contador	Realizar Notas de Contabilidad.		N/A	Nota de Contabilidad
14	Contador	Realizar informes sobre las inconsistencias encontradas.	▲	N/A	informe
15	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

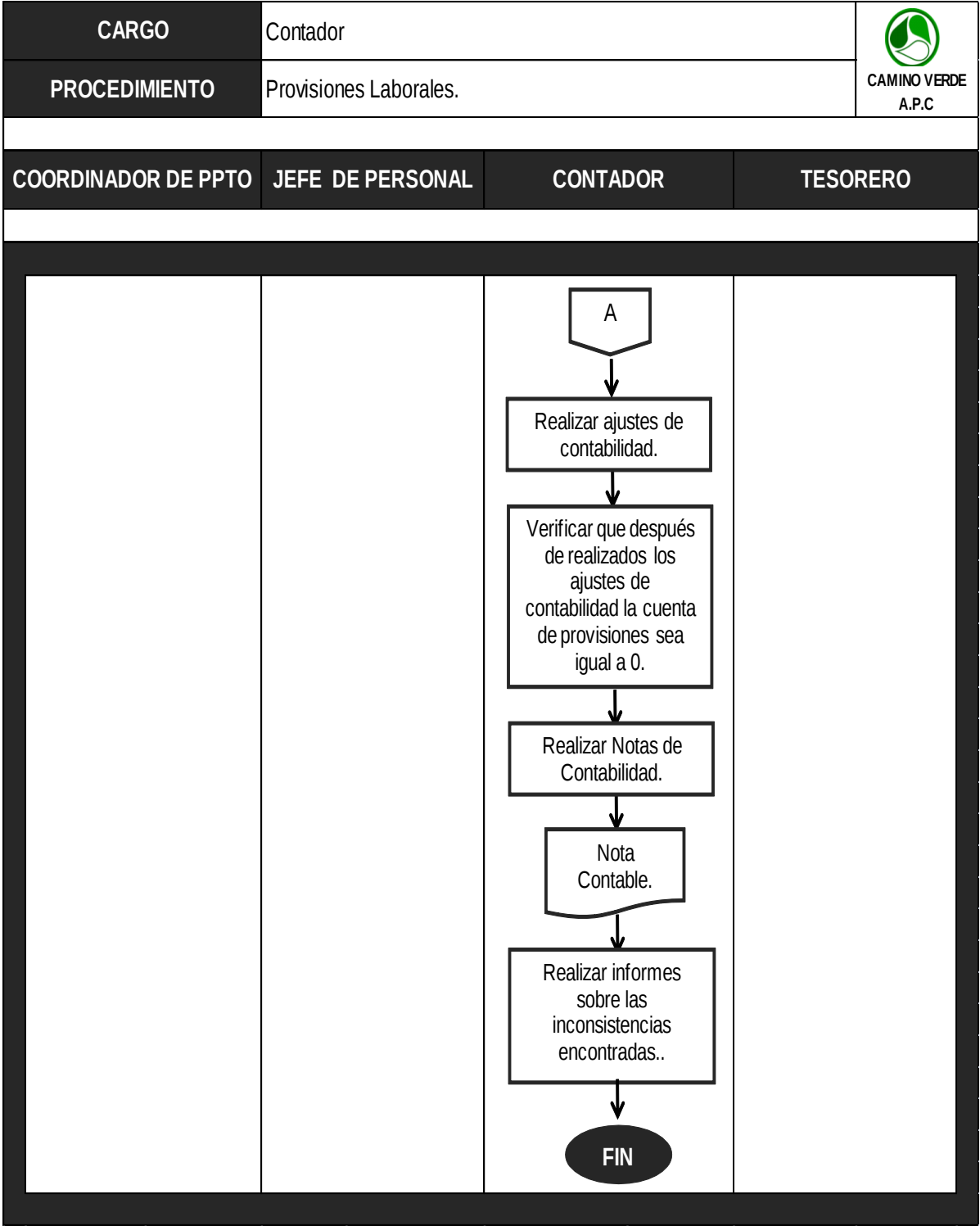
Flujograma 47. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 47. (Continuación)



Flujograma 47. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 54. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

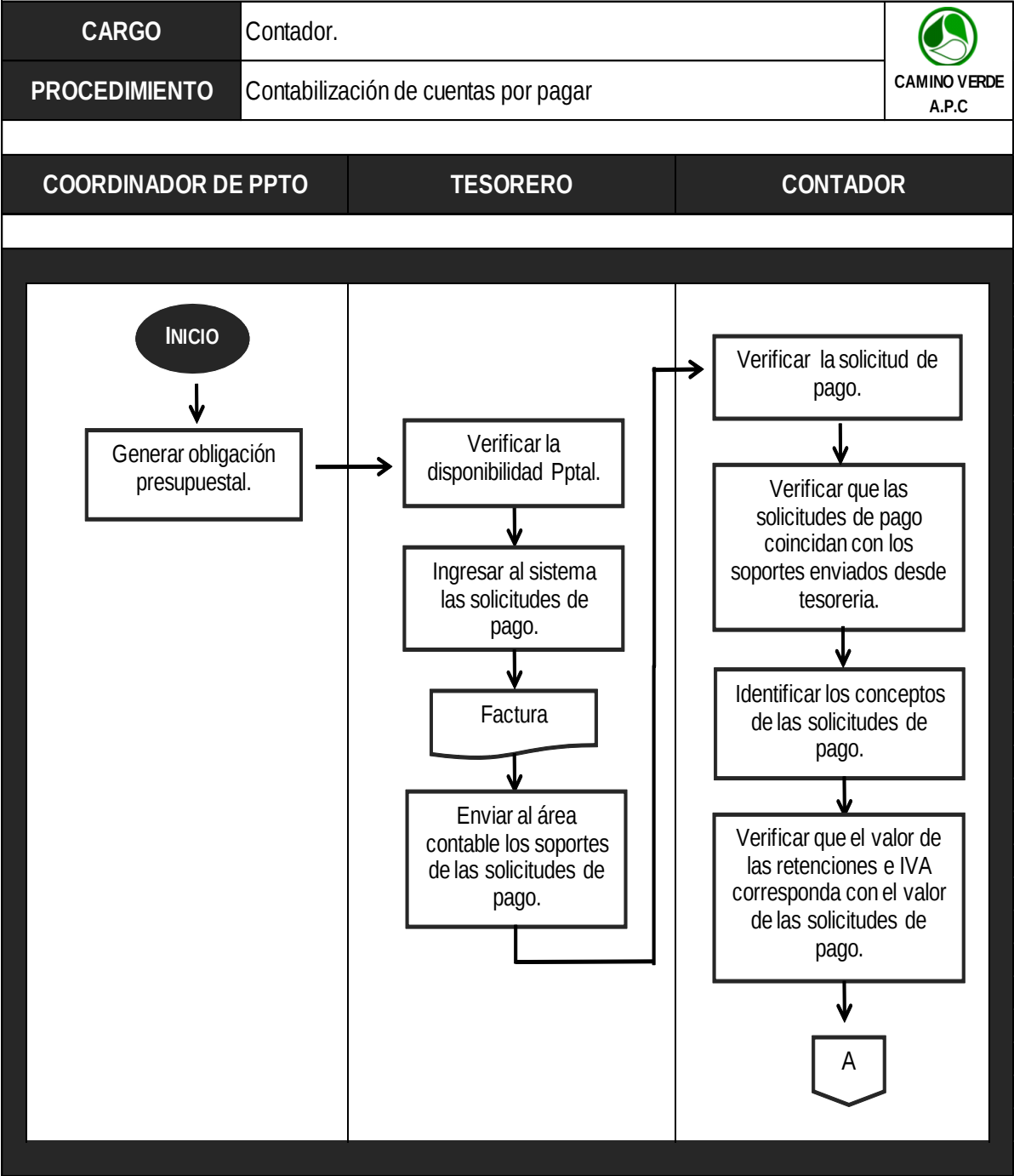
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Contabilización de cuentas por pagar			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Generar obligación presupuestal.		N/A	
2	Tesorero	Verificar la disponibilidad presupuestal	▲	N/A	
3	Tesorero	Ingresar al sistema las solicitudes de pago.		N/A	Factura
4	Tesorero	Enviar al área contable los soportes de las solicitudes de pago		N/A	
5	Contador	Verificar que la solicitud de pago esté aprobada por el coordinador de presupuesto y que los soportes de las solicitudes de pago estén de acuerdo a la normatividad vigente	▲	N/A	
6	Contador	Verificar que las solicitudes de pago coincidan con los soportes enviados desde tesorería	▲	N/A	
7	Contador	Identificar los conceptos de las solicitudes de pago		N/A	
8	Contador	Verificar que el valor de las retenciones e IVA corresponda con el valor de las solicitudes de pago	▲	N/A	Facturas - comprobante de egreso
9	Contador	Realizar las contabilizaciones de las cuentas por pagar		N/A	
10	Contador	Enviar orden de pago		N/A	

Cuadro 54. (Continuación)

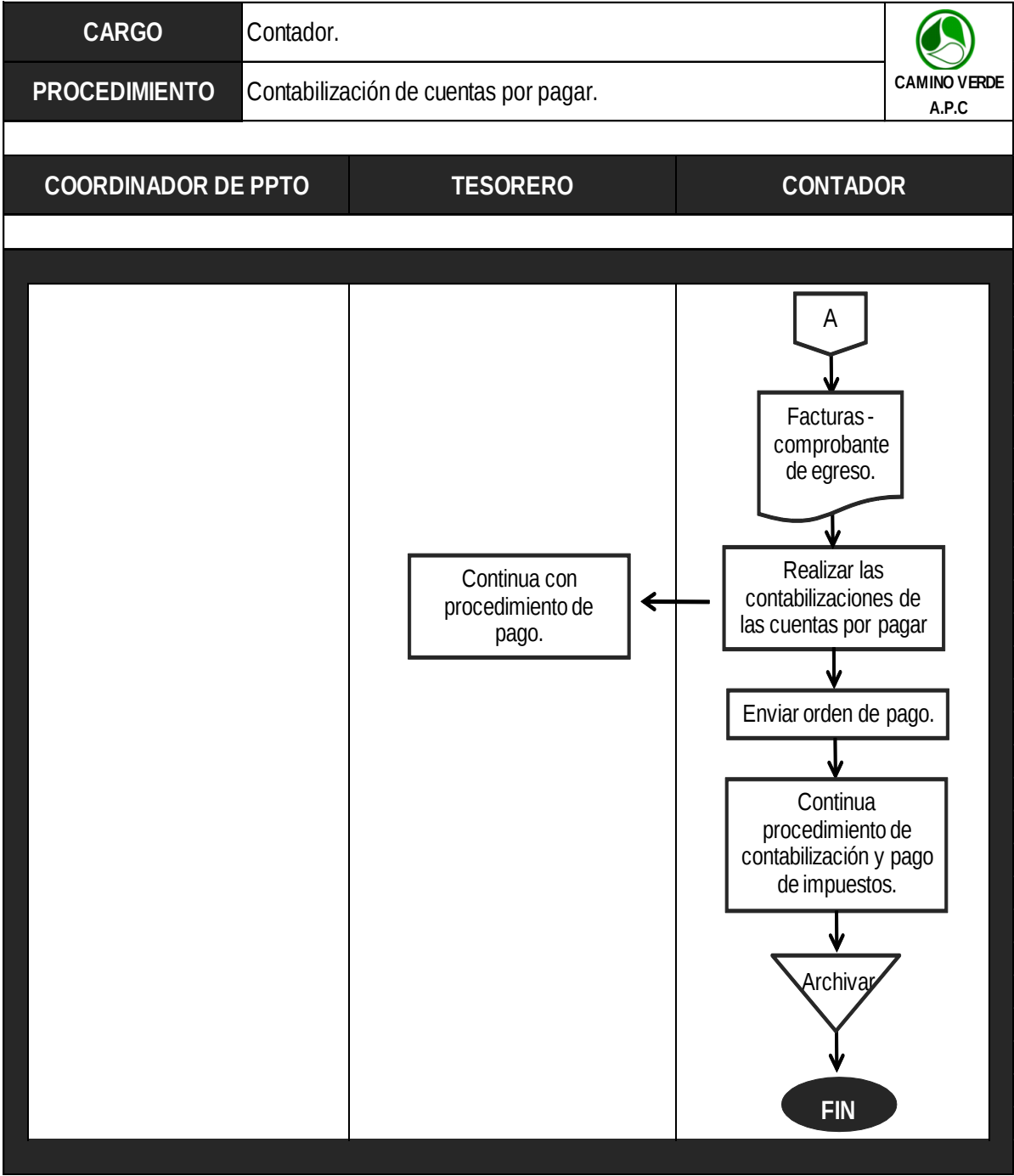
11	Tesorero	Continúa procedimiento de pago		N/A	
12	Contador	Continúa procedimiento de contabilización y pago de impuestos.		N/A	
13	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 48. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 48. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 55. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Constitucion y cierre de la caja menor.			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Generar obligación presupuestal para gastos de caja menor		N/A	
2	Tesorero	Identificar la necesidad de crear de caja menor.		N/A	
3	Tesorero	Solicitar a Gerencia la creación de caja menor.		N/A	
4	Gerente	Realizar acto administrativo que da origen a caja menor, estipulando el monto, los gastos que se cubriran con caja menor y el responsable.		N/A	Acto Administrativo
5	Gerente	Enviar acto administrativo a presupuesto		N/A	
6	Coordinador de presupuesto	Revisar la disponibilidad presupuestal		N/A	
7	Coordinador de presupuesto	Realizar registro presupuestal para la partida de caja menor		N/A	Registro Presupuestal
8	Coordinador de presupuesto	Enviar resolución de disponibilidad presupuestal a tesoreria		N/A	Acto Administrativo
9	Tesorero	Revisar la disponibilidad tesoral	▲	N/A	
10	Tesorero	Ingresar la obligación de pago al sistema		N/A	

Cuadro 55. (Continuación)

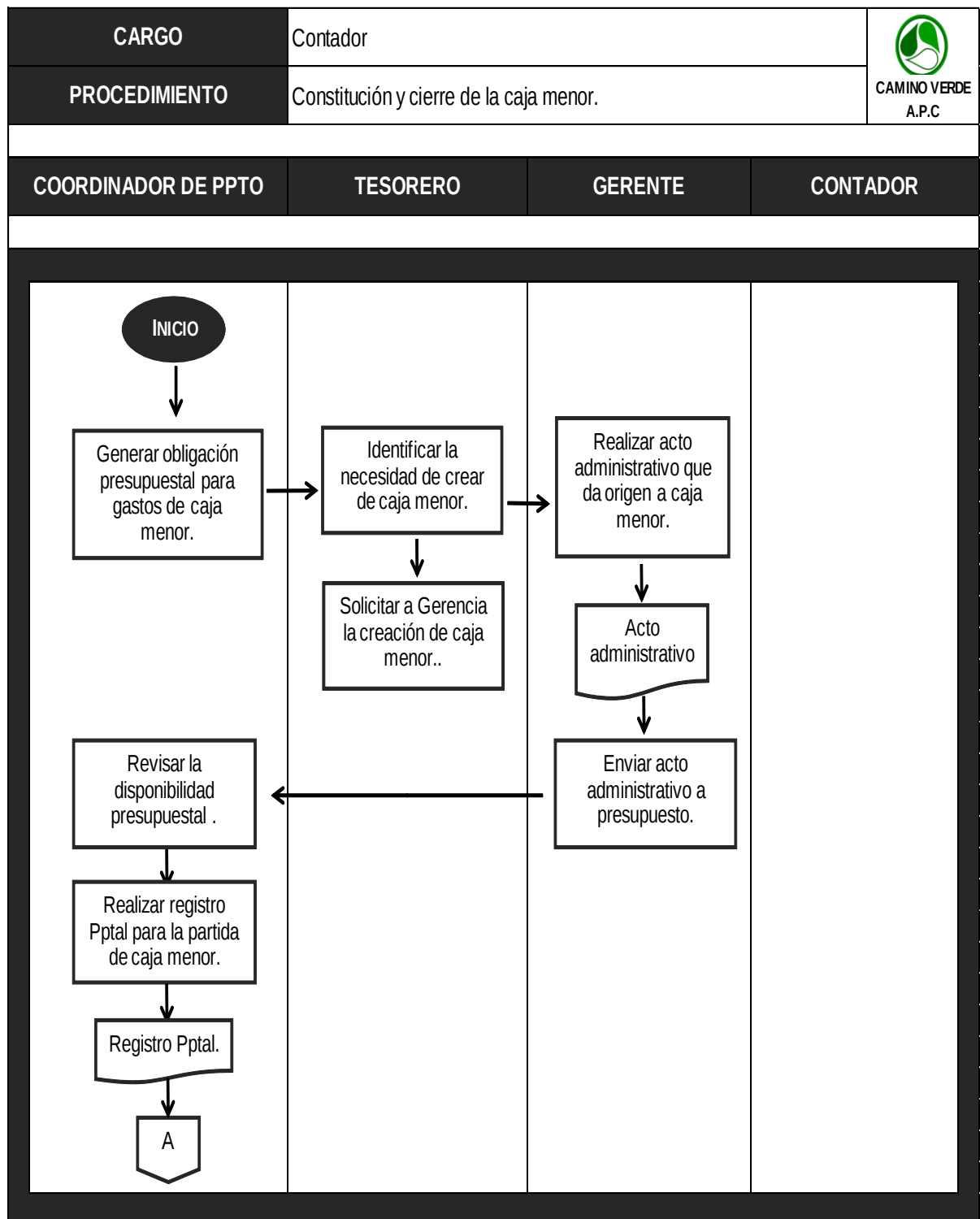
11	Contador	Realizar contabilización de cuentas por pagar		N/A	
12	Tesorero	Entregar el dinero de caja menor a la secretaria de gerencia.Continua procedimiento pagos con caja menor		N/A	Formato de caja menor - Acto administrativo
13	Tesorero	Hacer el reembolso de caja menor		N/A	
14	Coordinador de presupuesto	Realizar el asiento presupuestal del reembolso de caja menor.		N/A	
15	Tesorero	Ingresar en el sistema el pago de las obligaciones.		N/A	
16	Tesorero	Enviar soportes al área contable		N/A	
17	Contador	Conciliar los soportes con los pagos que aparecen en el sistema.	▲	N/A	
18	Contador	Realizar las contabilizaciones de los pagos y del nuevo reembolso.		N/A	
19	Secretaría de gerencia	Enviar a tesorería al fin de la vigencia el dinero de caja menor que no se haya gastado.	▲	N/A	
20	Tesorero	Consignar el dinero sobrante de caja menor	▲	N/A	Extracto bancario - consignación
21	Tesorero	Enviar soportes y comprobante de consignación al coordinador de presupuesto.		N/A	

Cuadro 55. (Continuación)

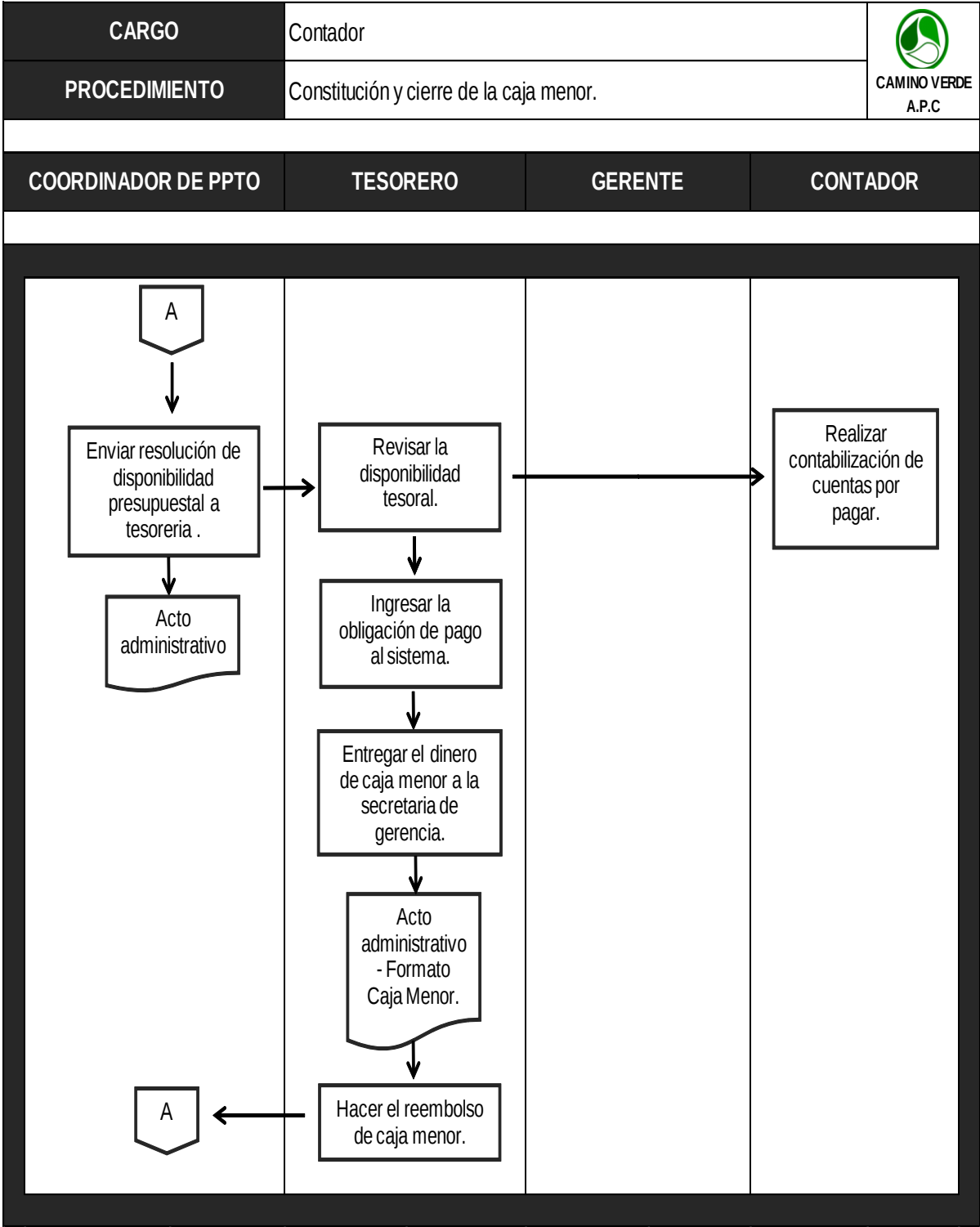
22	Coordinador de presupuesto	Realizar ajustes en las cuentas presupuestales.		N/A	
23	Coordinador de presupuesto	Enviar soportes y comprobante de consignación al área contable.		N/A	
24	Contador	Realizar ajustes contables		N/A	
25	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

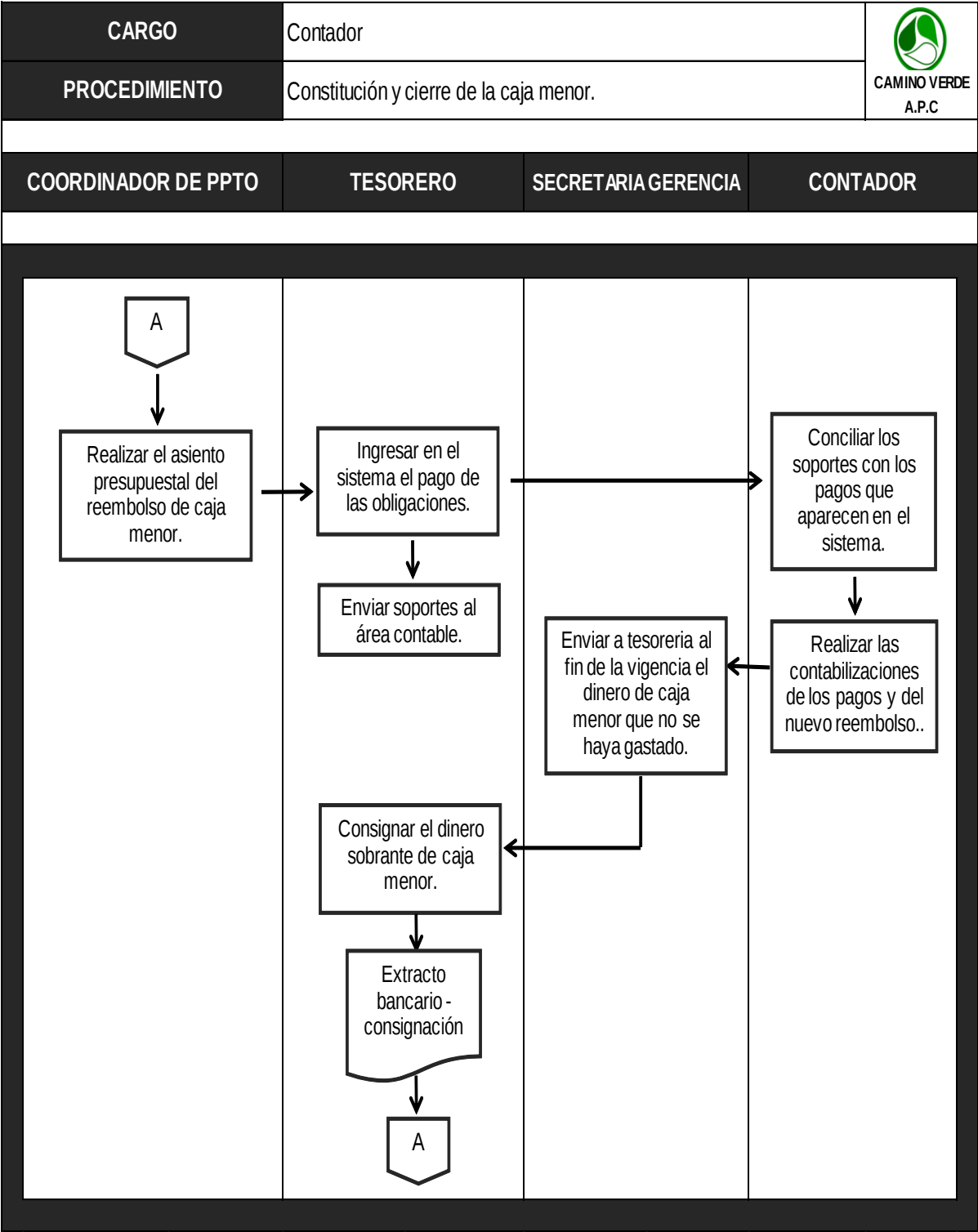
Flujograma 49. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



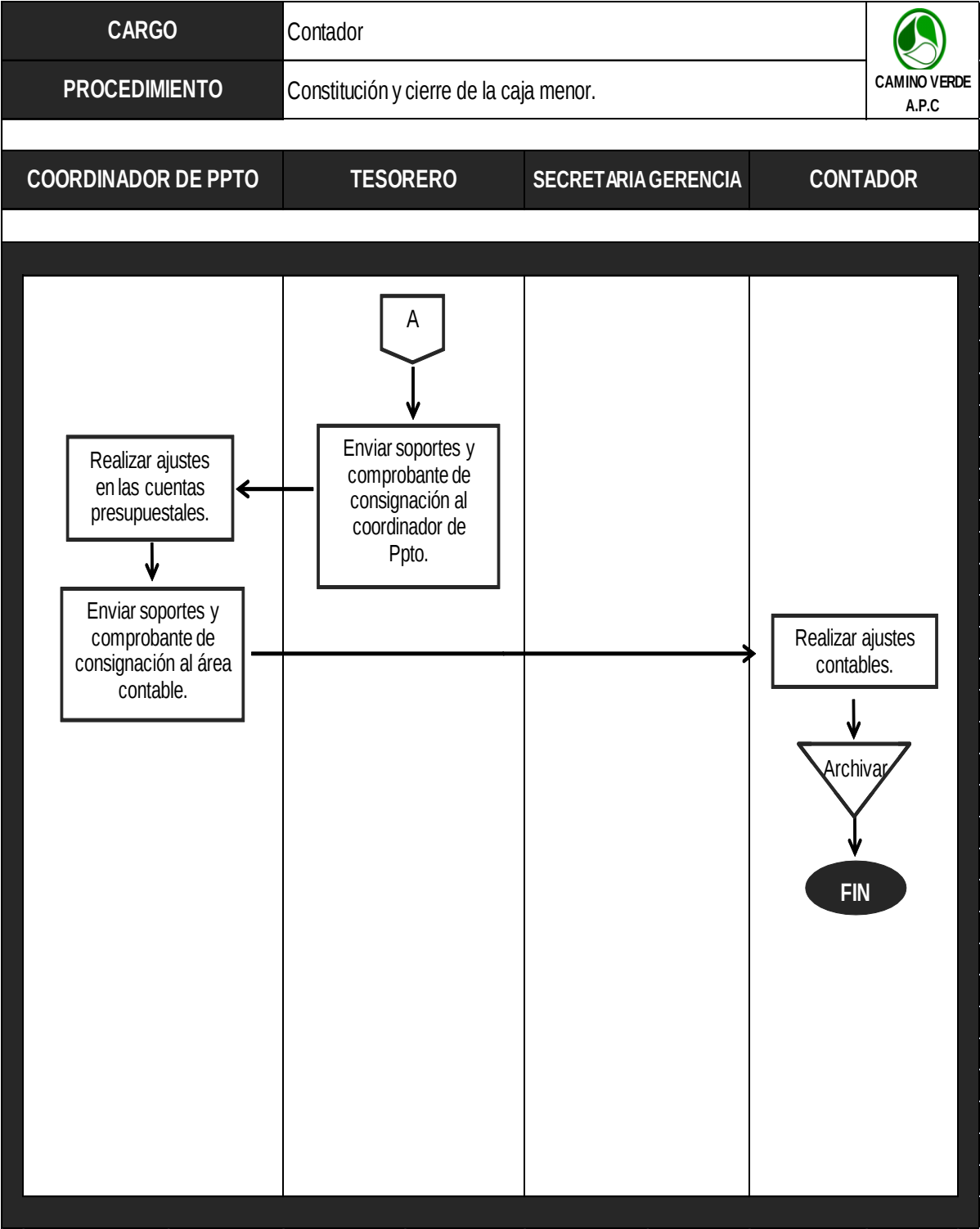
Flujograma 49. (Continuación)



Flujograma 49. (Continuación)



Flujograma 49. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 56. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

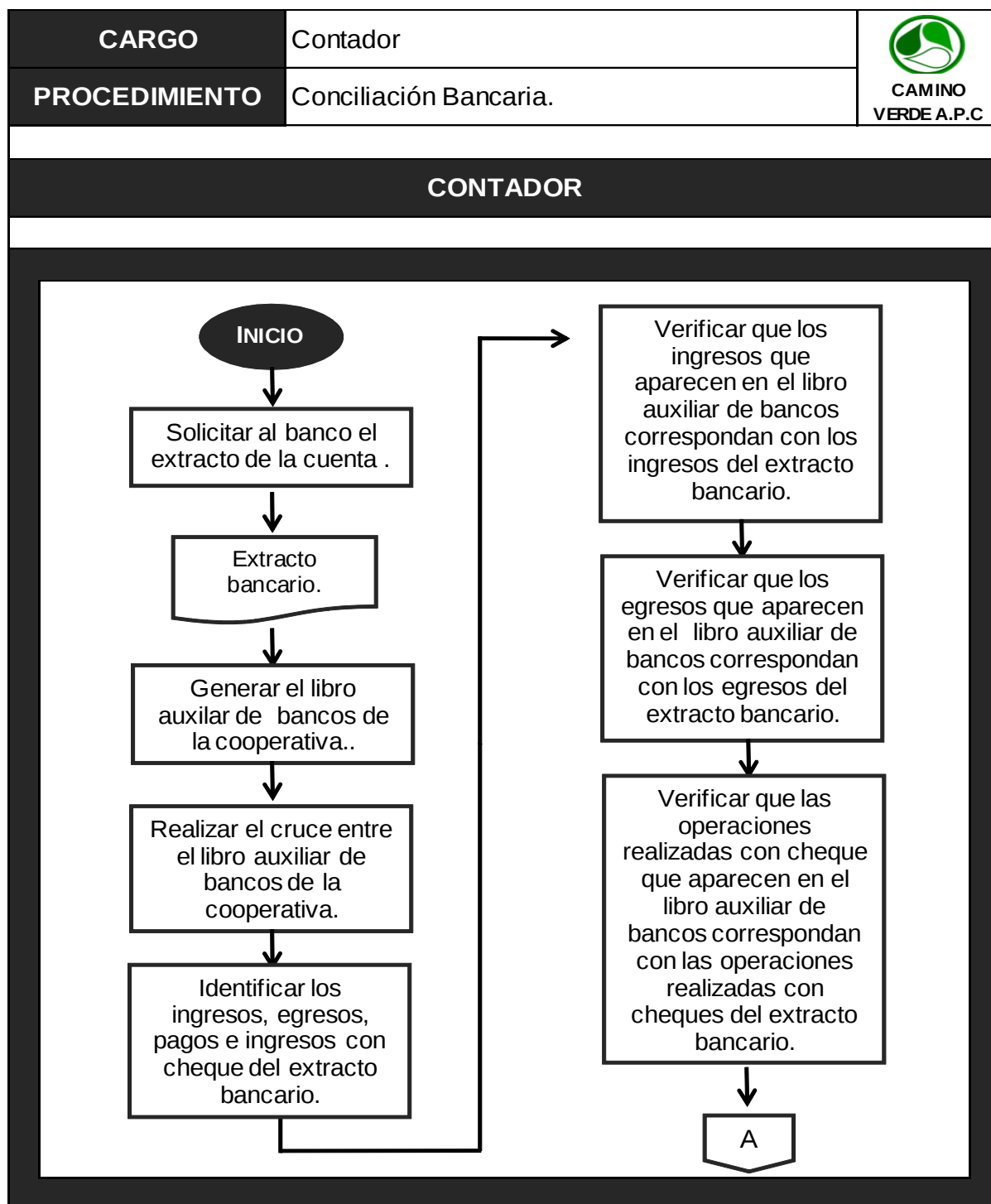
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Conciliación bancaria			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Contador	Solicitar al banco el extracto de la cuenta		N/A	Extracto bancario
2	Contador	Generar el libro auxiliar de bancos de la cooperativa.		N/A	
3	Contador	Realizar el cruce entre el libro auxiliar de bancos de la cooperativa.		N/A	
4	Contador	Identificar los ingresos, egresos, pagos e ingresos con cheque del extracto bancario.		N/A	
5	Contador	Verificar que los ingresos que aparecen en el libro auxiliar de bancos correspondan con los ingresos del extracto bancario.	▲	N/A	
6	Contador	Verificar que los egresos que aparecen en el libro auxiliar de bancos correspondan con los egresos del extracto bancario	▲	N/A	
7	Contador	Verificar que las operaciones realizadas con cheque que aparecen en el libro auxiliar de bancos correspondan con las operaciones realizadas con cheques del extracto bancario.	▲	N/A	
8	Contador	Revisar que los saldos de los registros contables comparados con el extracto bancario sean iguales	▲	N/A	

Cuadro 56. (Continuación)

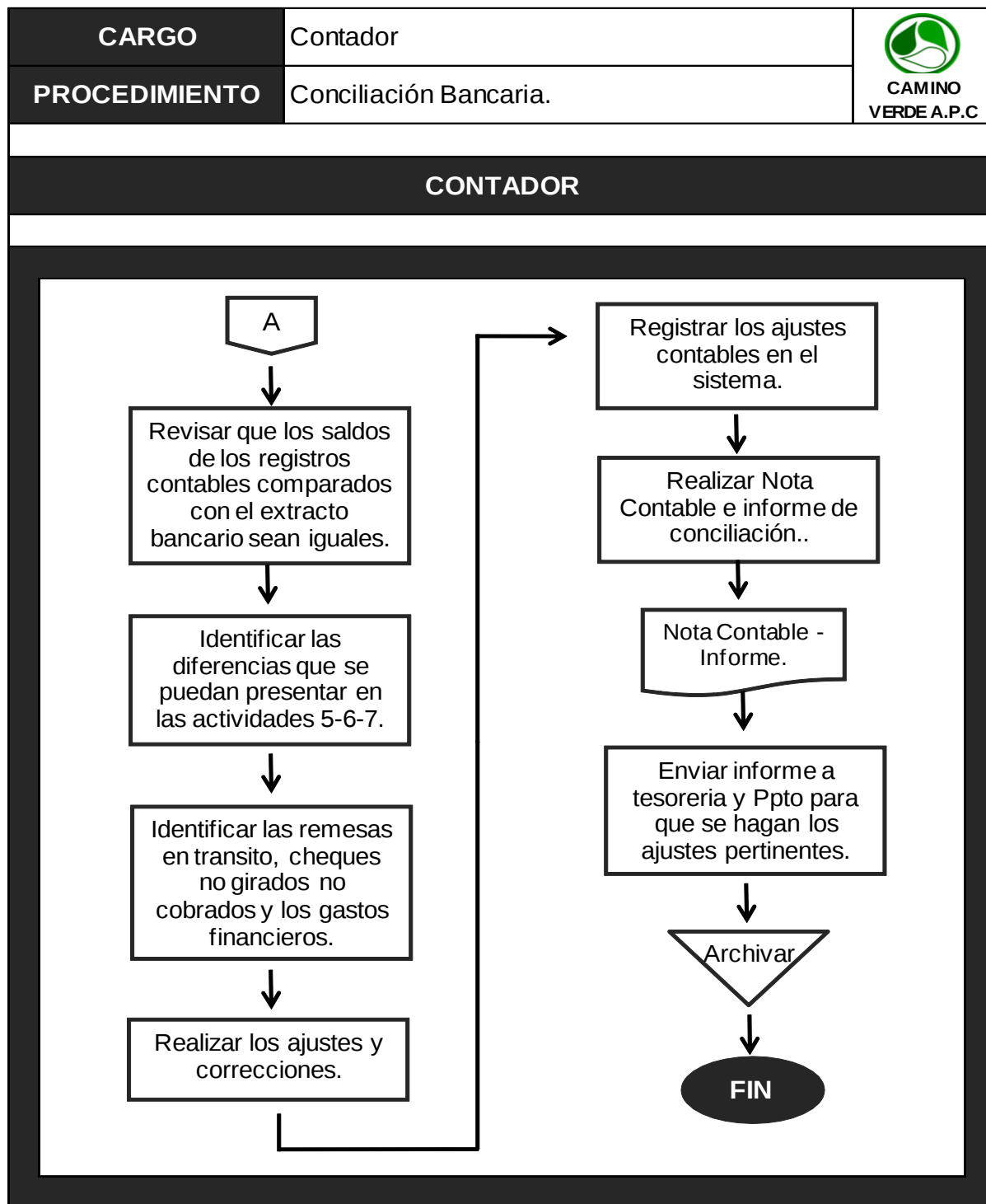
9	Contador	Identificar las diferencias que se puedan presentar en las actividades 5 - 6 - 7.		N/A	
10	Contador	Identificar las remesas en transito, cheques no girados no cobrados (ingresos y egresos) y los gastos financieros (cobro por uso de chequera, 4x1000, manejo de cuenta)		N/A	
11	Contador	Solicitar información a la entidad bancaria, proveedores y clientes en caso de movimientos que no tengan soportes y que no se hayan registrado en el sistema.		N/A	PQR de la entidad bancaria
12	Contador	Realizar los ajustes y correcciones		N/A	
13	Contador	Registrar los ajustes contables en el sistema		N/A	
14	Contador	Realizar Nota Contable e informe de conciliación.		N/A	Nota Contable - Informe
15	Contador	Enviar informe a tesorería y presupuesto para que se hagan los ajustes pertinentes.	▲	N/A	
16	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 50. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 50. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 57. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

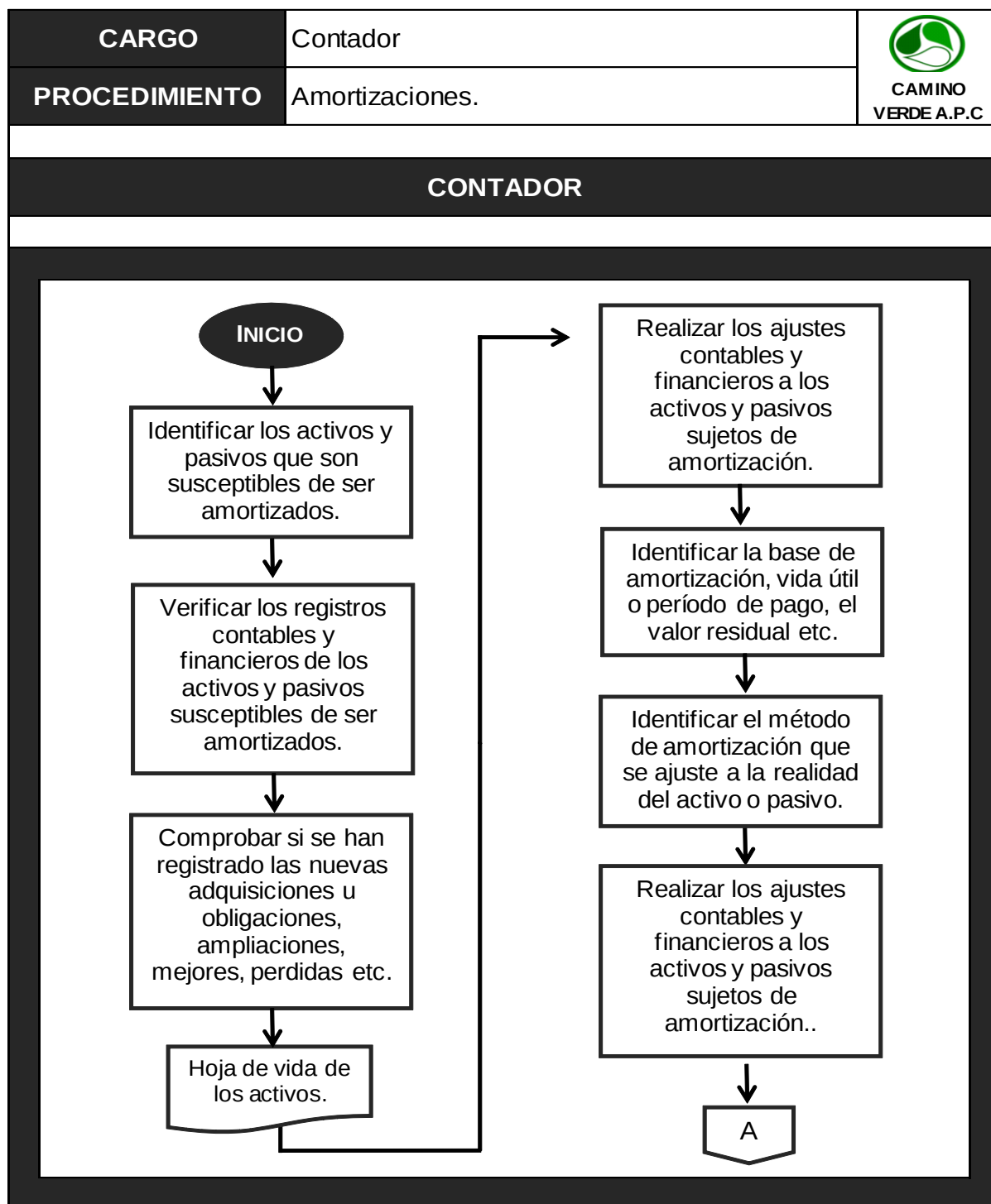
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Amortizaciones			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Contador	Identificar los activos y pasivos que son susceptibles de ser amortizados		N/A	
2	Contador	Verificar los registros contables y financieros de los activos y pasivos susceptibles de ser amortizados.	▲	N/A	
3	Contador	Comprobar si se han registrado las nuevas adquisiciones u obligaciones, ampliaciones, mejores, perdidas o aumento de valor en los activos y pasivos susceptibles de ser depreciados.		N/A	Hoja de vida de los activos
4	Contador	Realizar los ajustes contables y financieros a los activos y pasivos sujetos de amortización.		N/A	
5	Contador	Identificar la base de amortización, vida útil o período de pago, el valor residual, fecha de inicio del proceso de amortización del activo o pasivo.		N/A	
6	Contador	Identificar el método de amortización que se ajuste a la realidad del activo o pasivo.		N/A	
7	Contador	Calcular la cuota de amortización		N/A	
8	Contador	Realizar los ajustes contables y financieros a los activos y pasivos sujetos de amortización.		N/A	

Cuadro 57. (Continuación)

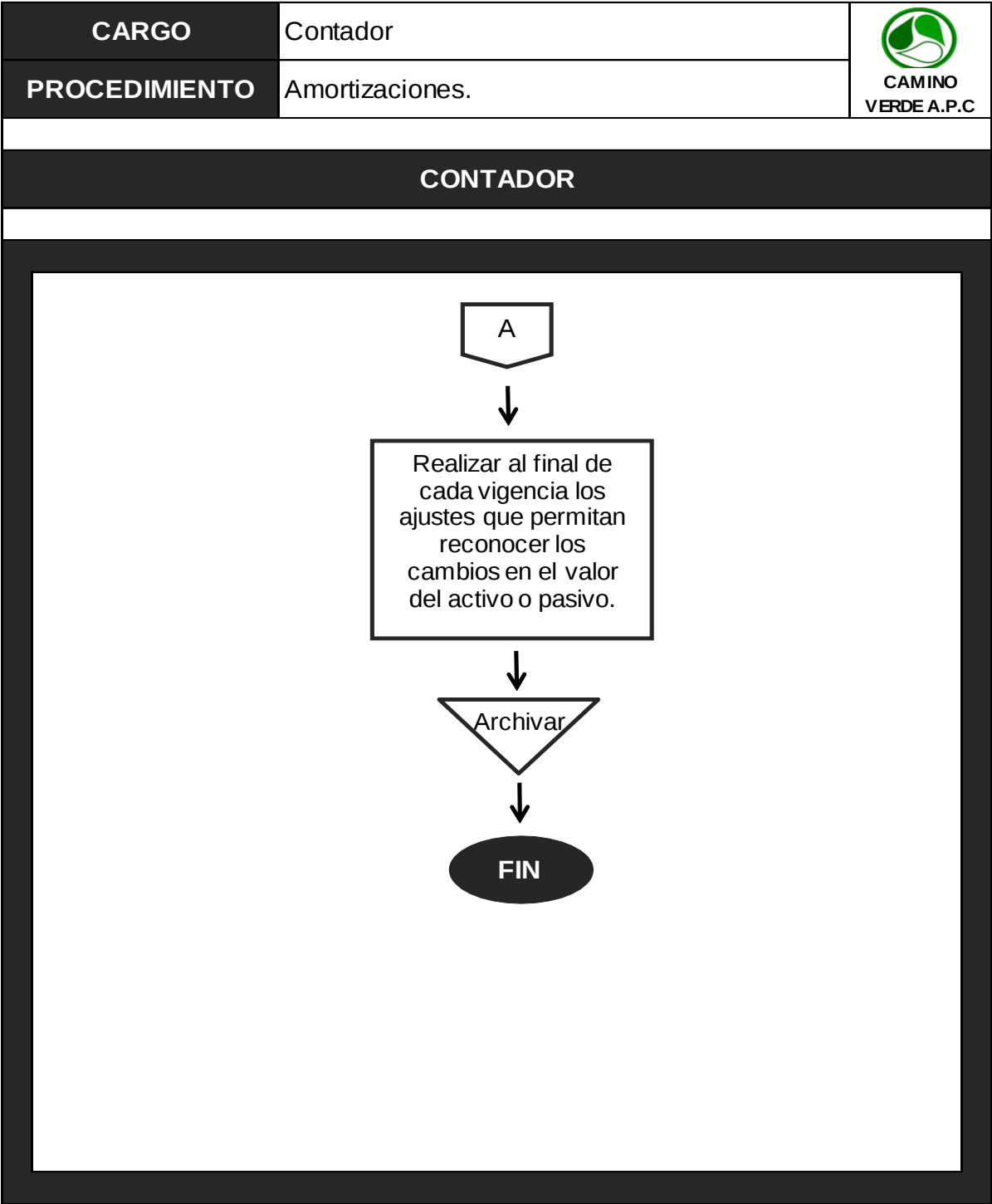
9	Contador	Realizar al final de cada vigencia los ajustes que permitan reconocer los cambios en el valor del activo o pasivo.		N/A	
10	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 51. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 51. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 58. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Generación de los Estados Financieros.			

No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Realizar y radicar mensualmente las conciliaciones para los procesos propios del área.		N/A	Conciliacion
2	Contador	Realizar mensualmente las conciliaciones indicadas en los procedimientos anteriores.	▲	N/A	Conciliacion
3	Contador	Realizar los ajustes contables		N/A	
4	Contador	Generar estados financieros mensuales		N/A	Estados financieros
5	Coordinador de presupuesto	Realizar ajustes a los registros presupuestales.		N/A	
6	Coordinador de presupuesto	Realizar mensualmente consolidados de la información presupuestal.	▲	N/A	
7	Contador	Exportar mensualmente del sistema los estados financieros y las conciliaciones.		N/A	
8	Contador	Verificar las conciliaciones y los estados financieros mensuales.	▲	N/A	
9	Contador	Solicitar a recaudo el consolidado de las operaciones realizadas durante la vigencia con sus respectivos soportes durante la vigencia con sus respectivos soportes.		N/A	
10	Recaudador	Realizar arqueo de caja el fin de la vigencia.		N/A	Informe de arqueo de caja

Cuadro 58. (Continuación)

11	Recaudador	Ingresar información al sistema sobre el total recaudado al cierre de la vigencia.		N/A	
12	Recaudador	Enviar información y soportes al área contable.		N/A	
13	Contador	Solicitar a facturación el consolidado de las operaciones realizadas, la situación actual de cartera, los procesos jurídicos que se adelantan en el momento y los soportes de las operaciones.		N/A	
14	Facturador	Consolidar la información a la fecha de corte de la vigencia.		N/A	
15	Facturador	Realizar informe sobre el estado de cartera, los procesos jurídicos que se adelantan y los convenios con los usuarios.	▲	N/A	Informe cartera - convenios de pago
16	Facturador	Enviar información y soportes al área contable		N/A	
17	Contador	Solicitar a tesorería el consolidado de las operaciones realizadas, así mismo la cancelación de caja menor, la consignación del dinero restante los soportes de las operaciones.		N/A	
18	Tesorero	Realizar cancelación de caja menor		N/A	
19	Tesorero	Realizar consignación del dinero sobrante de caja menor.		N/A	Extracto bancario
20	Tesorero	Realizar las conciliaciones propias del área.		N/A	Conciliación
21	Tesorero	Enviar información y soportes al área contable y al área de presupuesto.		N/A	
22	Coordinador de presupuesto	Realizar las conciliaciones propias del área		N/A	

Cuadro 58. (Continuación)

23	Coordinador de presupuesto	Realizar ajustes presupuestales		N/A	
24	Coordinador de presupuesto	Realizar cierre presupuestal		N/A	
25	Coordinador de presupuesto	Enviar información y soportes al área contable.	▲	N/A	
26	Contador	Revisar que los soportes enviados por las áreas de recaudo, facturación, tesorería y presupuesto cumplan con los requisitos legales.		N/A	
27	Contador	Revisar que los soportes se encuentren debidamente codificados en el sistema y que sean consistentes con las operaciones que respaldan.	▲	N/A	
28	Contador	Realizar la contabilización de las operaciones y ajustes realizadas en las otras áreas de la empresa.		N/A	
29	Contador	Solicitar extracto bancario a 31 de diciembre.		N/A	
30	Contador	Realizar procedimiento de conciliación bancaria, actividades 1-14		N/A	
31	Contador	Conciliar los ingresos y los gastos	▲	N/A	Conciliación
32	Contador	Conciliar las cuentas por cobrar	▲	N/A	Conciliación
33	Contador	Conciliar cartera	▲	N/A	Conciliación
34	Contador	Verificar el rubro de las inversiones		N/A	
35	Contador	Verificar que se hayan registrado las compras, pérdidas, disminución o aumento de valor de los activos.	▲	N/A	

Cuadro 58. (Continuación)

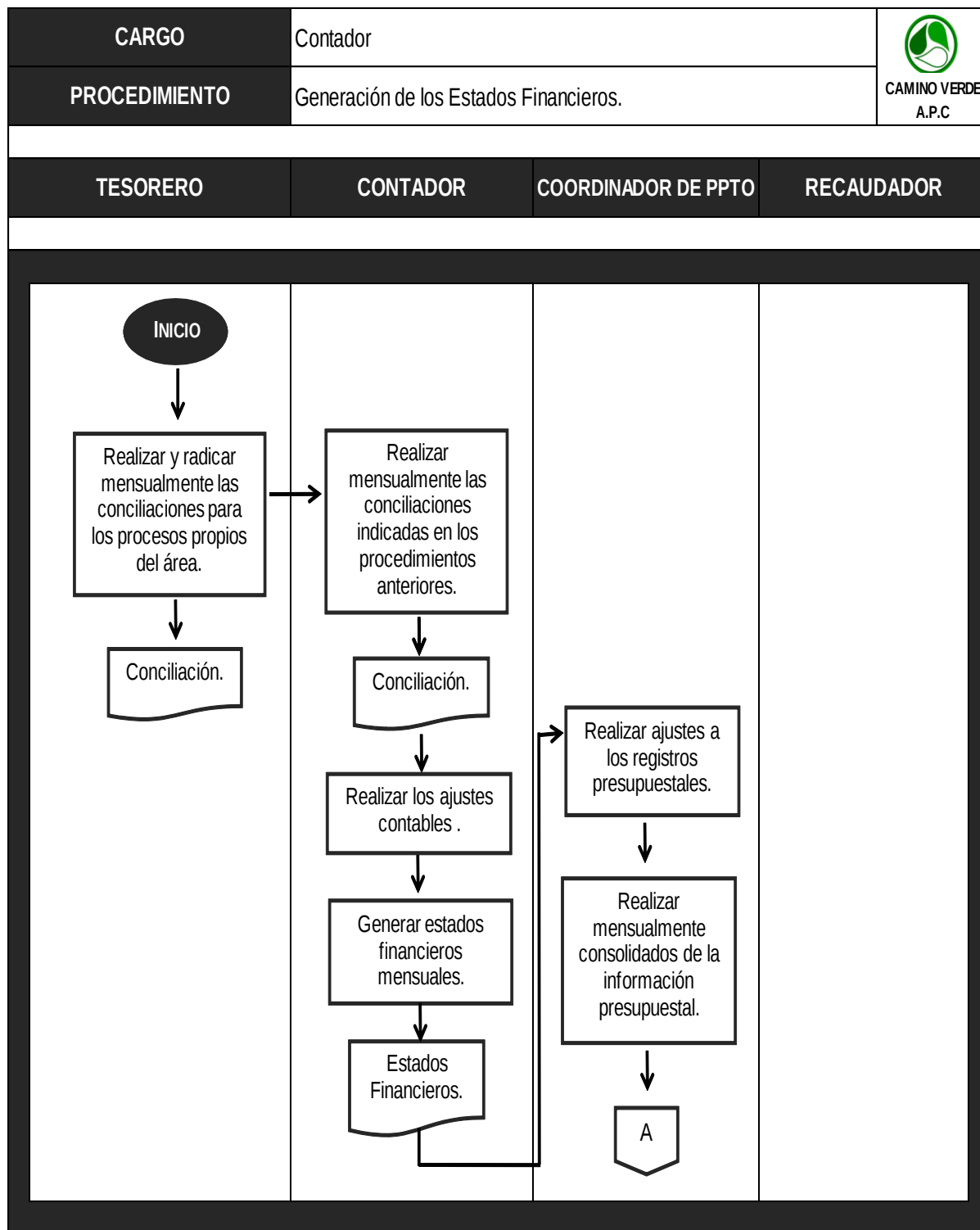
36	Contador	Verificar las depreciaciones	▲	N/A	
37	Contador	Verificar el rubro de inventarios	▲	N/A	
38	Contador	Identificar las obligaciones financieras		N/A	
39	Contador	Conciliar las cuentas por pagar	▲	N/A	Conciliación
40	Contador	Conciliar las provisiones	▲	N/A	Conciliación
41	Contador	Conciliar nomina	▲	N/A	Conciliación
42	Contador	Verificar el pago de la seguridad social y parafiscales.	▲	N/A	
43	Contador	Verificar el pago de los impuestos y tasas que están a cargo de la cooperativa hayan sido reconocidos correctamente.	▲	N/A	
44	Contador	Realizar los registros contables que reflejen los ajustes realizados.		N/A	
45	Contador	Realizar notas contables		N/A	Nota Contable
46	Contador	Revisar los libros auxiliares de contabilidad.		N/A	
47	Contador	Realizar los cruces de información entre las cuentas contables y los libros auxiliares de contabilidad.	▲	N/A	
48	Contador	Realizar los ajustes contables para corregir los saldos que presenten inconsistencias.		N/A	
49	Contador	Realizar cierre contable del sistema, bloqueando el ingreso de nuevas operaciones.		N/A	
50	Contador	Realizar el balance de prueba		N/A	Balance de prueba
51	Contador	Verificar los saldos y las cuentas	▲	N/A	

Cuadro 58. (Continuación)

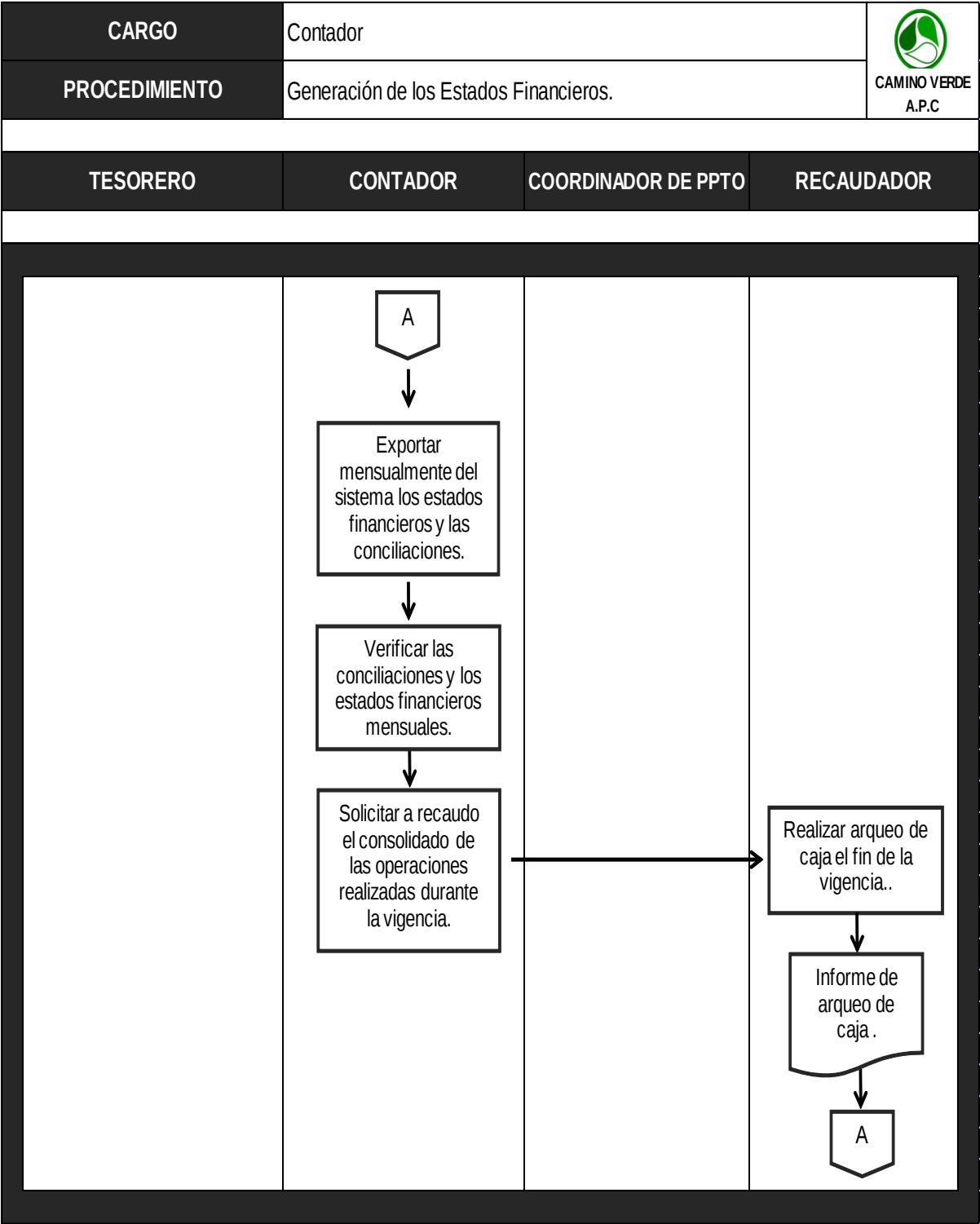
52	Contador	Realizar los ajustes y correcciones necesarias al balance de prueba		N/A	
53	Contador	Elaborar los estados financieros		N/A	Estados financieros
54	Contador	Revisar y verificar los estados financieros	▲	N/A	Estados financieros
55	Contador	Elaborar las notas a los estados financieros		N/A	Notas a los estados financieros
56	Contador	Imprimir los estados financieros y las notas		N/A	
57	Contador	Firmar los estados financieros junto con el gerente de la cooperativa.		N/A	
58	Contador	Firmar las notas de contabilidad.		N/A	
59	Gerente	Publicar los estados financieros y las notas de contabilidad.		N/A	
60	Gerente - Contador	Presentar los estados financieros a los entes de control externos e internos, a la camara de comercio, a el Concejo Municipal - Alcaldía y a la junta directiva.	▲	N/A	
61	Contador	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

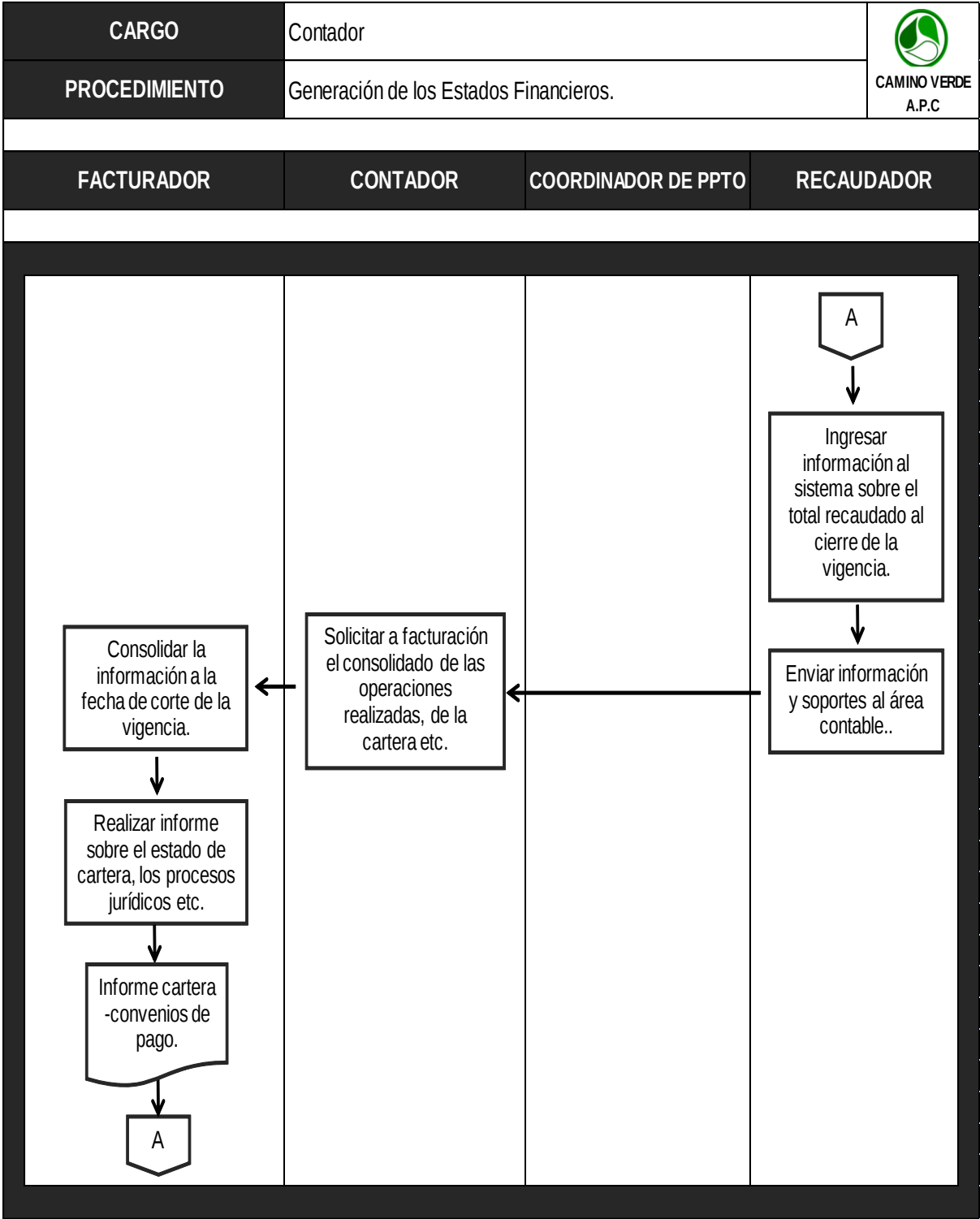
Flujograma 52. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



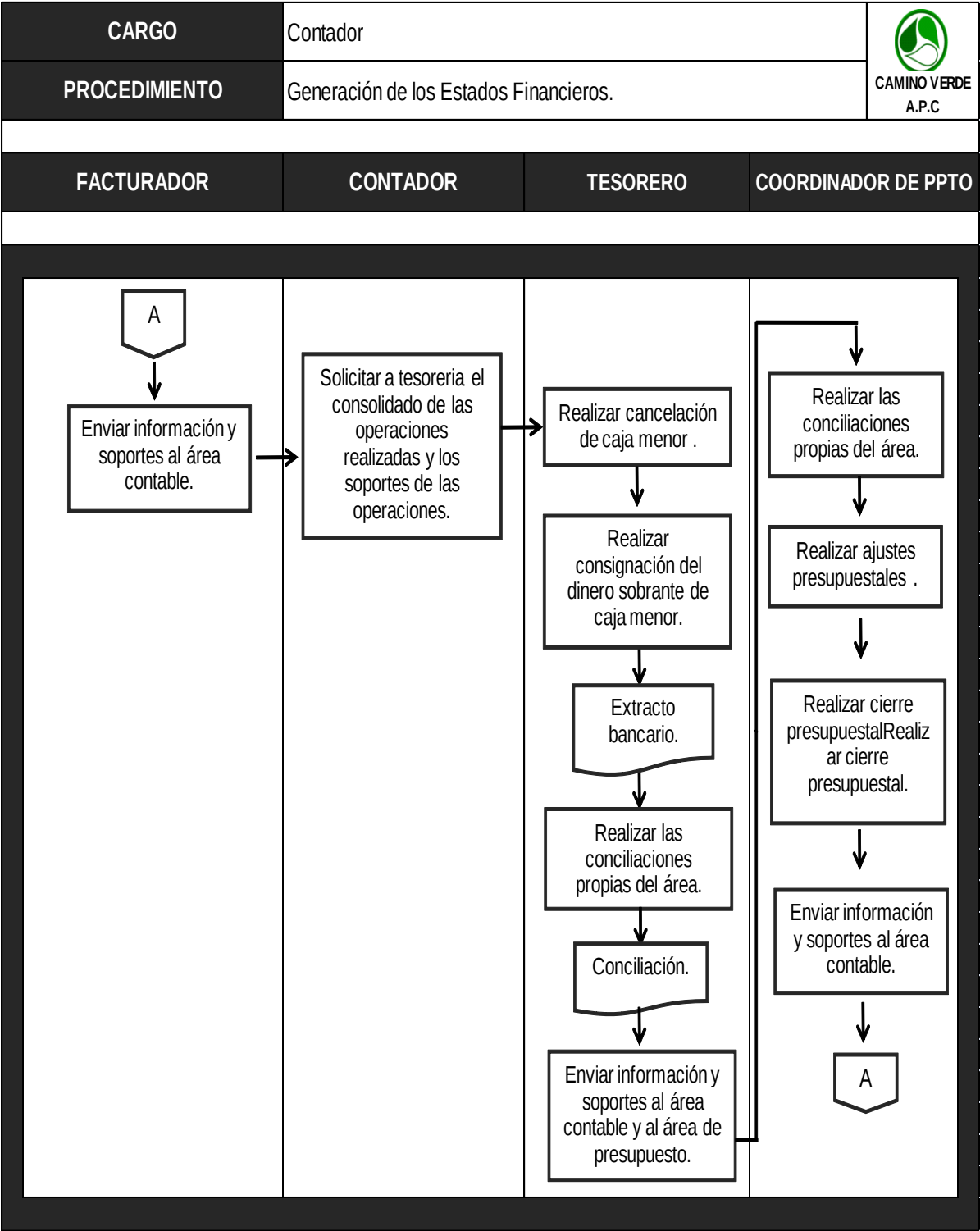
Flujograma 52. (Continuación)



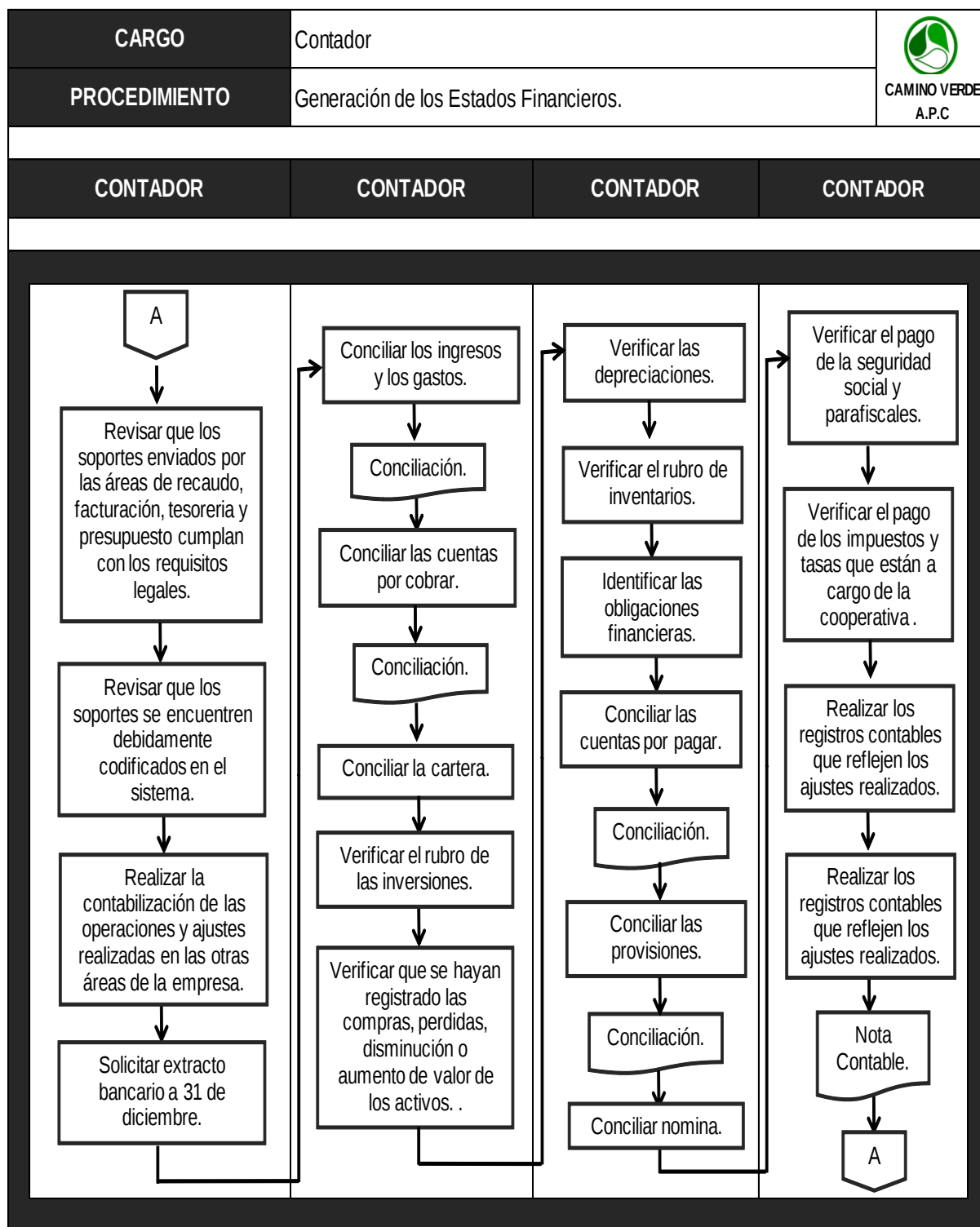
Flujograma 52. (Continuación)



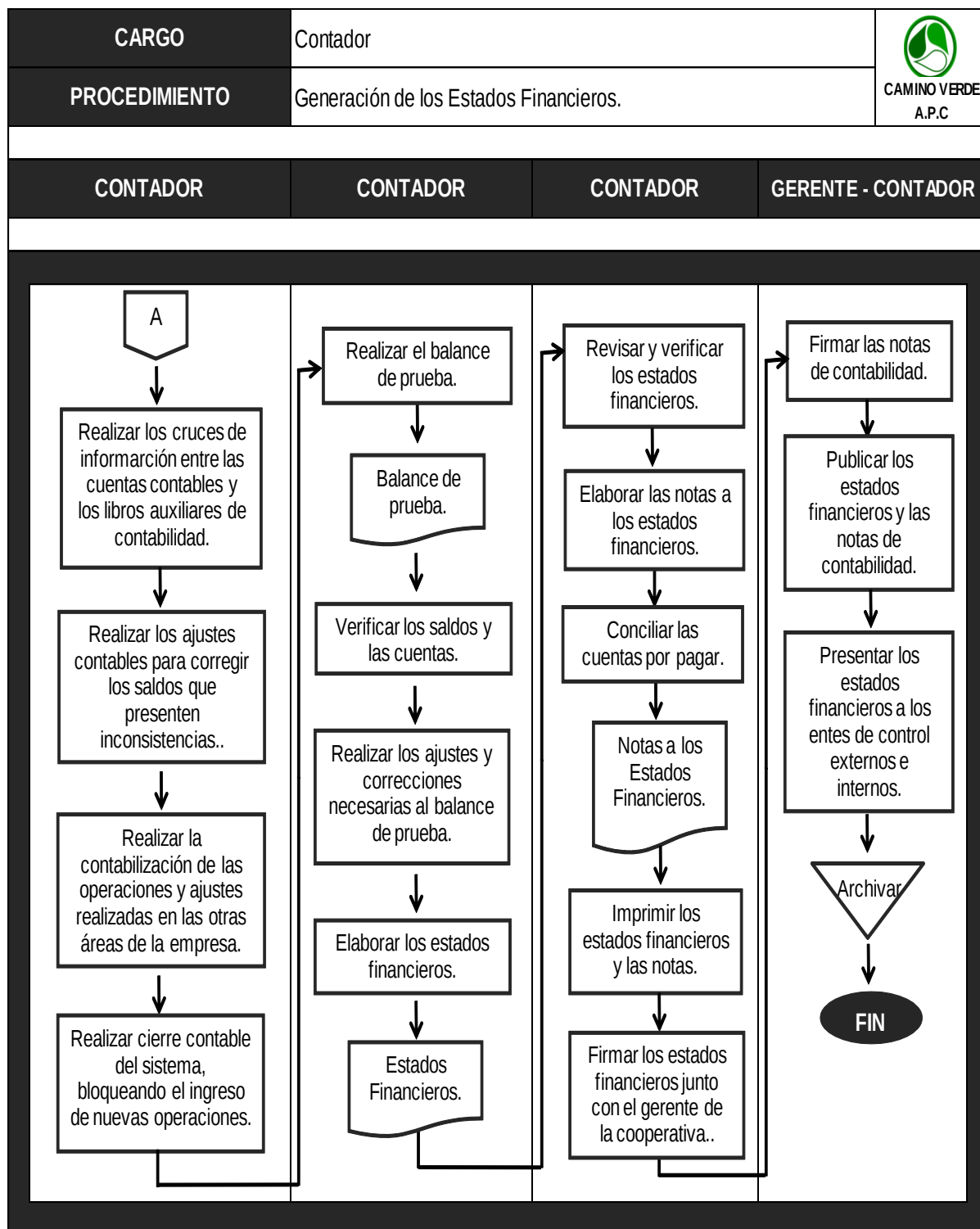
Flujograma 52. (Continuación)



Flujograma 52. (Continuación)



Flujograma 52. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 59. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

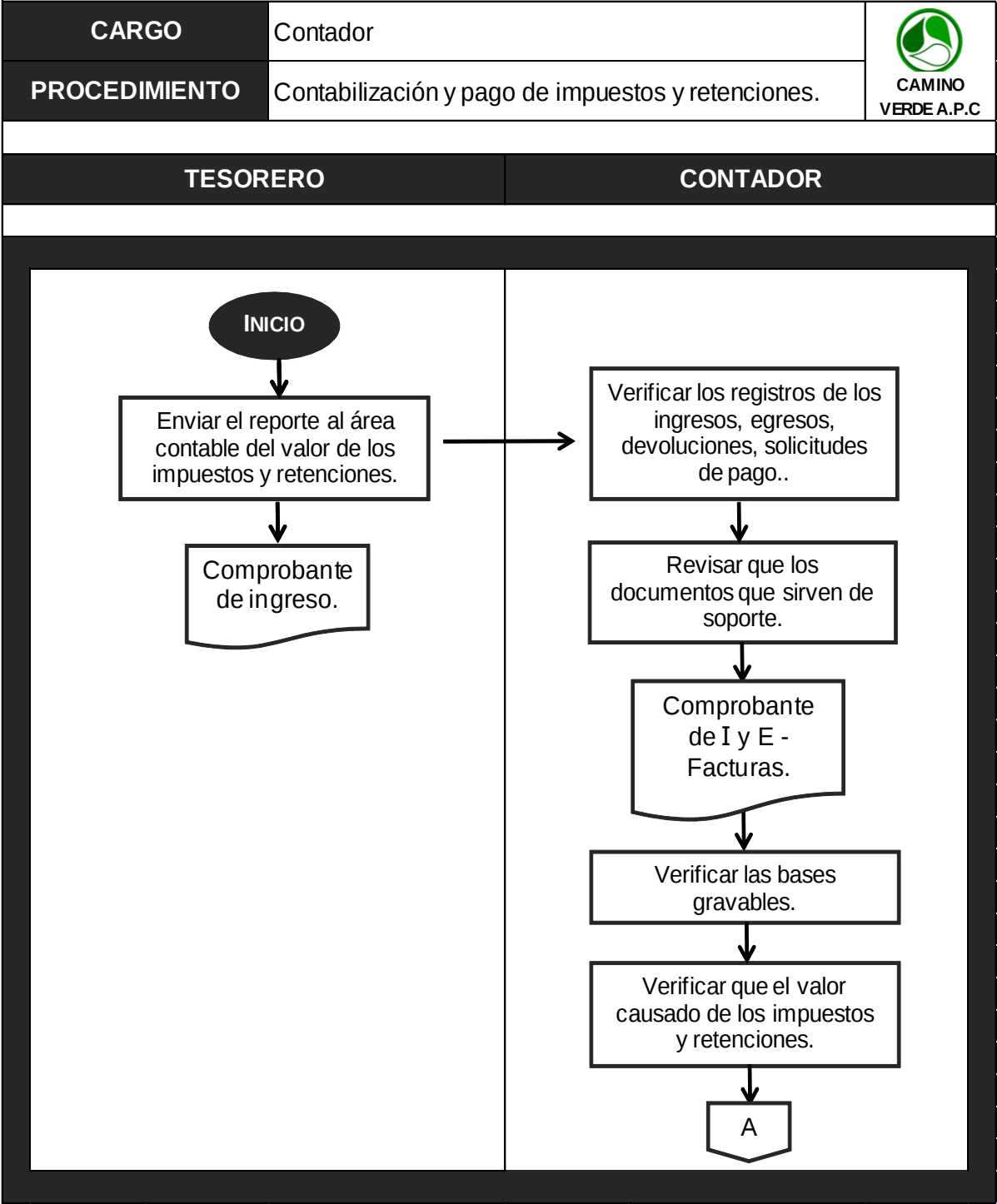
CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Contabilización y pago de impuestos y retenciones			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Enviar el reporte al área contable del valor de los impuestos y retenciones.			Comprobante de ingreso
2	Contador	Verificar los registros de los ingresos, egresos, devoluciones, solicitudes de pago.	▲		
3	Contador	Revisar que los documentos que sirven de soporte para las operaciones estén de acuerdo a las normas legales	▲		Comprobante de ingresos, Egresos - Facturas.
4	Contador	Verificar las bases gravables	▲		
5	Contador	Verificar que el valor causado de los impuestos y retenciones correspondan al valor causado en las operaciones.			
6	Contador	Realizar las contabilizaciones de los impuestos.			
7	Contador	Revisar al momento de hacer las declaraciones de impuestos y retenciones que los documentos soportes y las operaciones corresponda al valor causado	▲		
8	Contador	Realizar las declaraciones de impuestos y/o retenciones			Declaración de impuesto o retención.
9	Contador	Enviar las declaraciones de impuestos y/o retenciones al tesorero			
10	Tesorero	Verificar la disponibilidad tesoral	▲		

Cuadro 59. (Continuación)

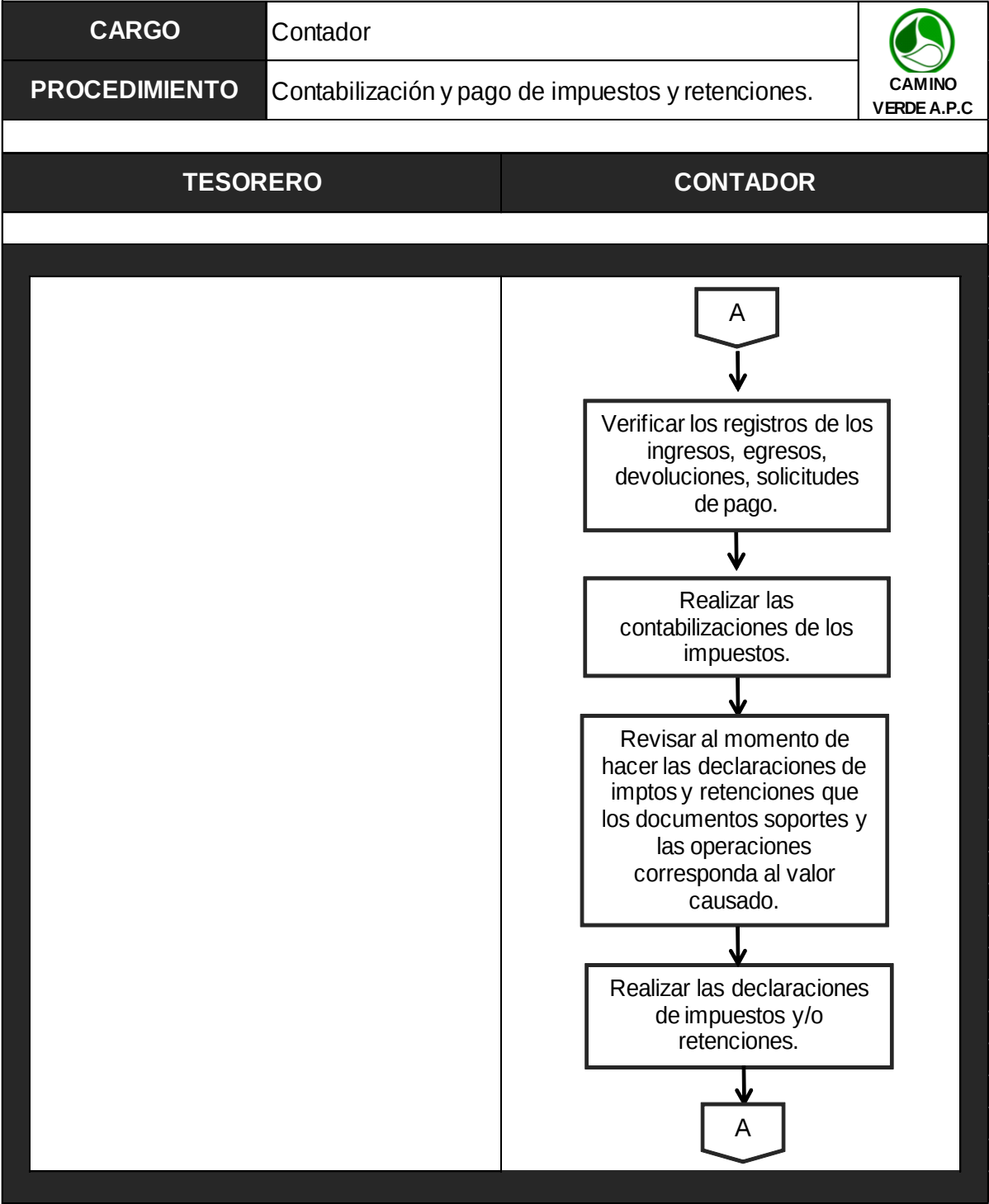
11	Tesorero	Realizar el pago de los impuestos y/o retenciones			Declaración de impuesto pagada
12	Tesorero	Enviar las declaraciones canceladas al área contable			
13	Tesorero	Archivar los documentos soportes de la actividad.			

Fuente: Los Autores.

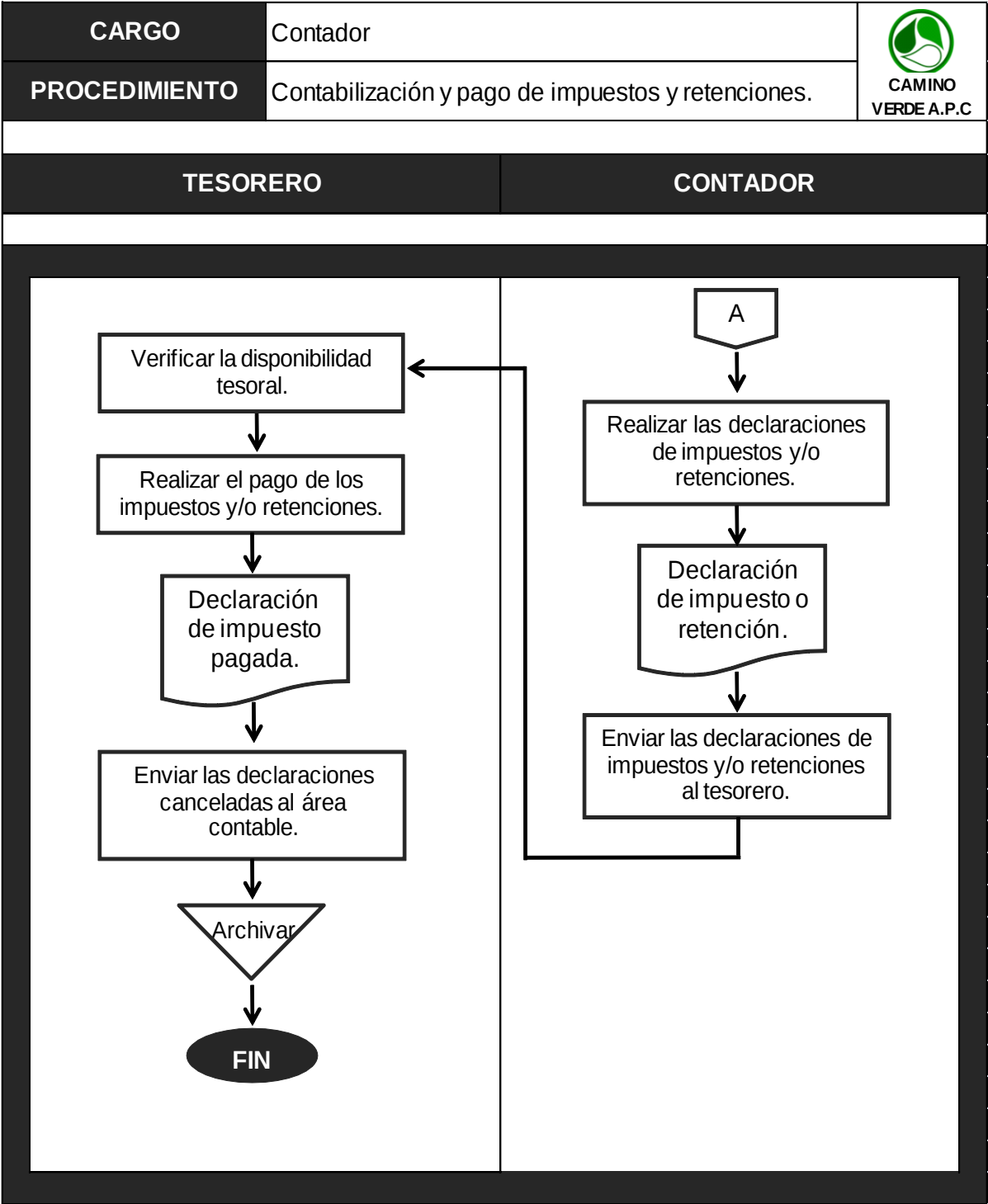
Flujograma 53. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 53. (Continuación)



Flujograma 53. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

Cuadro 60. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

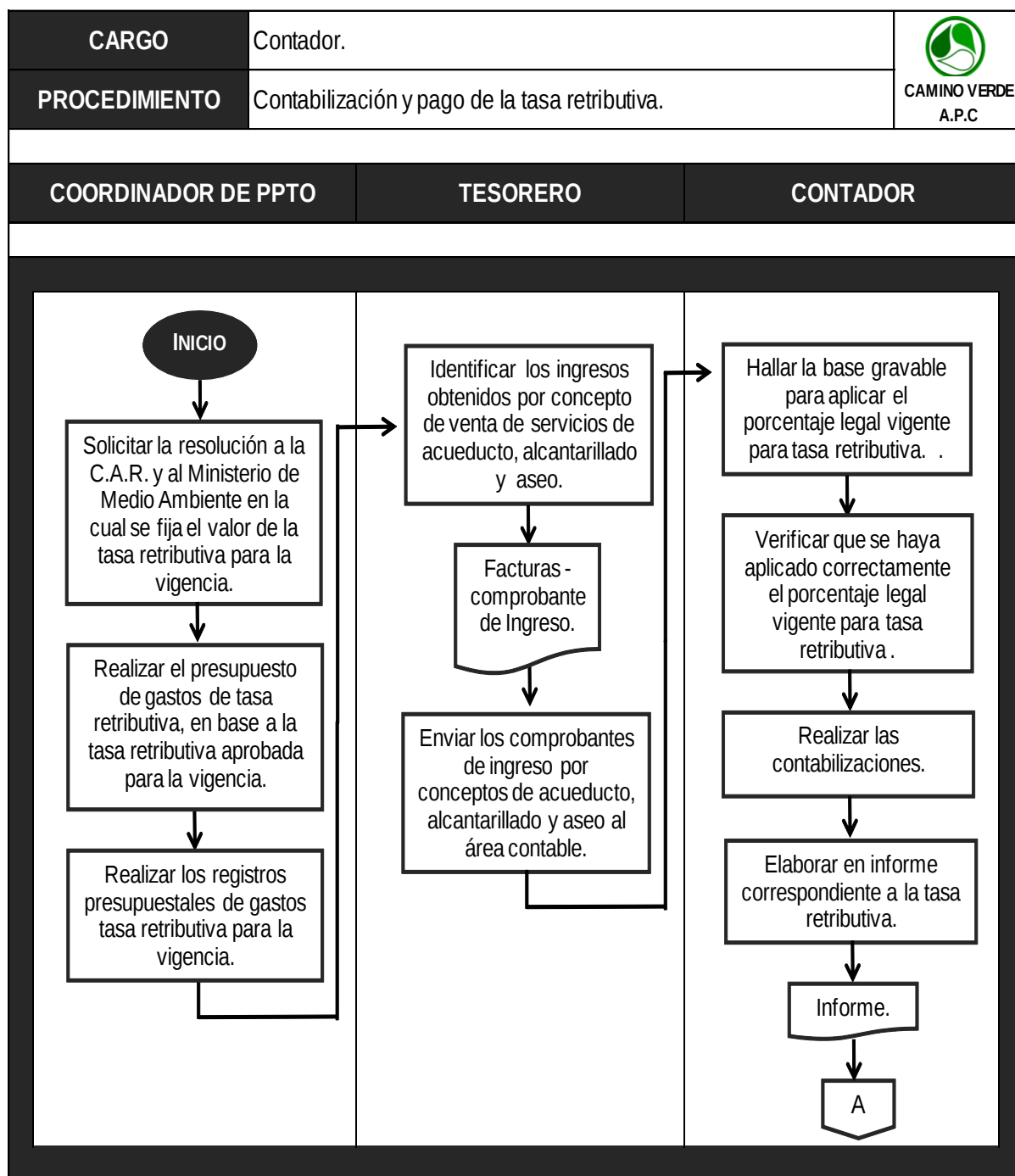
CARGO		Contador	 CAMINO VERDE A.P.C		
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Contabilización y pago de la tasa retributiva			
No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Coordinador de presupuesto	Solicitar la resolución a la C.A.R. y al Ministerio de Medio Ambiente en la cual se fija el valor de la tasa retributiva para la vigencia.		N/A	
2	Coordinador de presupuesto	Realizar el presupuesto de gastos de tasa retributiva, en base a la tasa retributiva aprobada para la vigencia y en base al presupuesto de ingresos por concepto de venta de servicios de acueducto, alcantarillado, procesamiento de basuras.		N/A	
3	Coordinador de presupuesto	Realizar los registros presupuestales de gastos tasa retributiva para la vigencia		N/A	
4	Tesorero	Identificar los ingresos obtenidos por concepto de venta de servicios de acueducto, alcantarillado y recolección de basuras		N/A	Comprobante de ingreso, facturas
5	Tesorero	Enviar los comprobantes de ingreso por conceptos de acueducto, alcantarillado y recolección de basuras. al área contable.		N/A	
6	Contador	Hallar la base gravable para aplicar el porcentaje legal vigente para tasa retributiva.		N/A	

Cuadro 60. (Continuación)

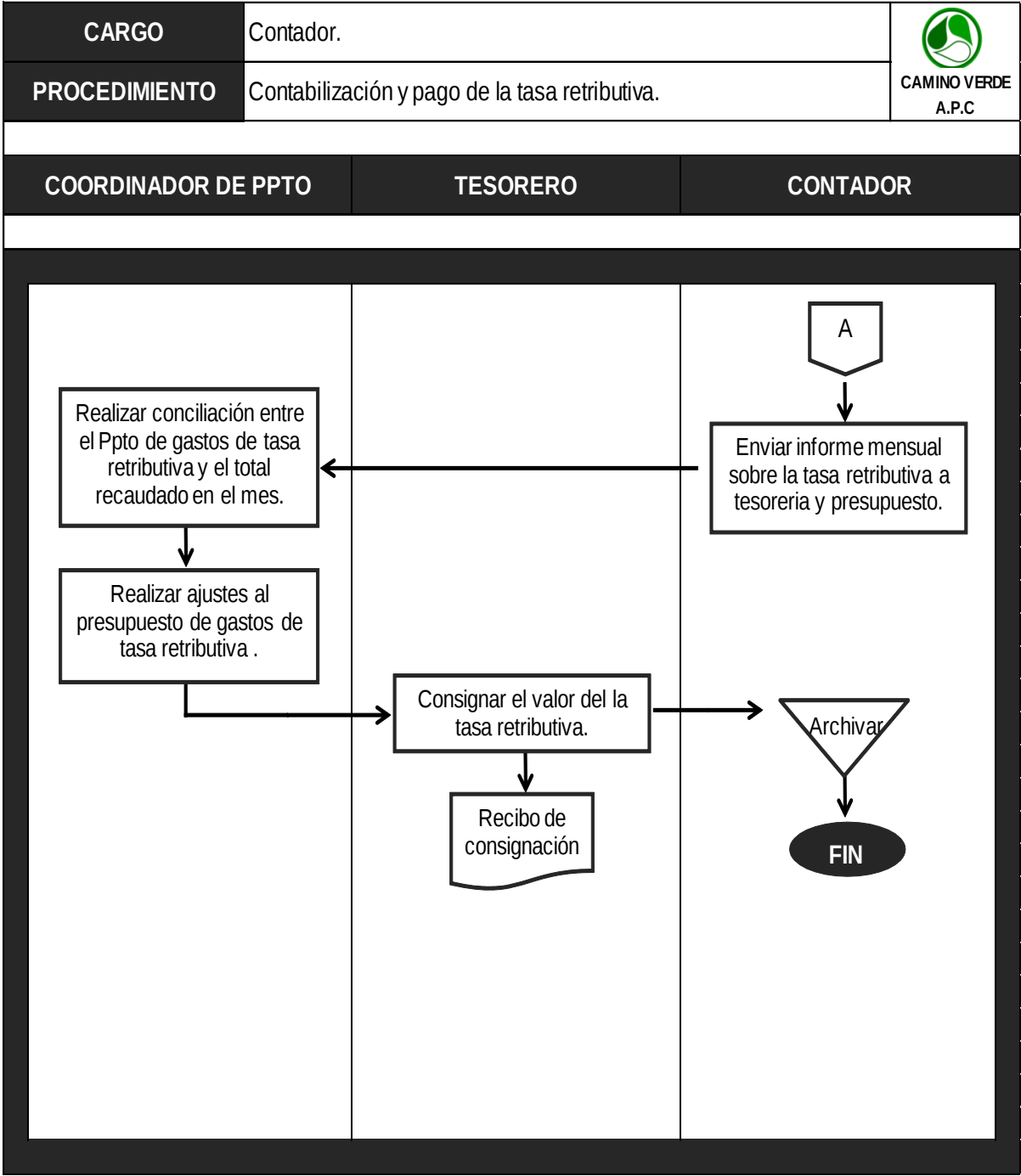
7	Contador	Verificar que se haya aplicado correctamente el porcentaje legal vigente para tasa retributiva a los ingresos	▲	N/A	
8	Contador	Realizar las contabilizaciones		N/A	
9	Contador	Elaborar en informe correspondiente a la tasa retributiva		N/A	Informe
10	Contador	Enviar informe mensual sobre la tasa retributiva a tesorería y presupuesto	▲	N/A	
11	Coordinador de presupuesto	Realizar conciliación entre el presupuesto de gastos de tasa retributiva y el total recaudado en el mes.	▲	N/A	
12	Coordinador de presupuesto	Realizar ajustes al presupuesto de gastos de tasa retributiva con base al valor recaudado por tasa retributiva en el mes.		N/A	
13	Tesorero	Consignar el valor de la tasa retributiva.		N/A	Recibo de consignación
14	Contador	Archivar la consignación y el informe correspondiente a la tasa retributiva.		N/A	Recibo de consignación e informe

Fuente: Los Autores.

Flujograma 54. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Flujograma 54. (Continuación)



Fuente: Los Autores.

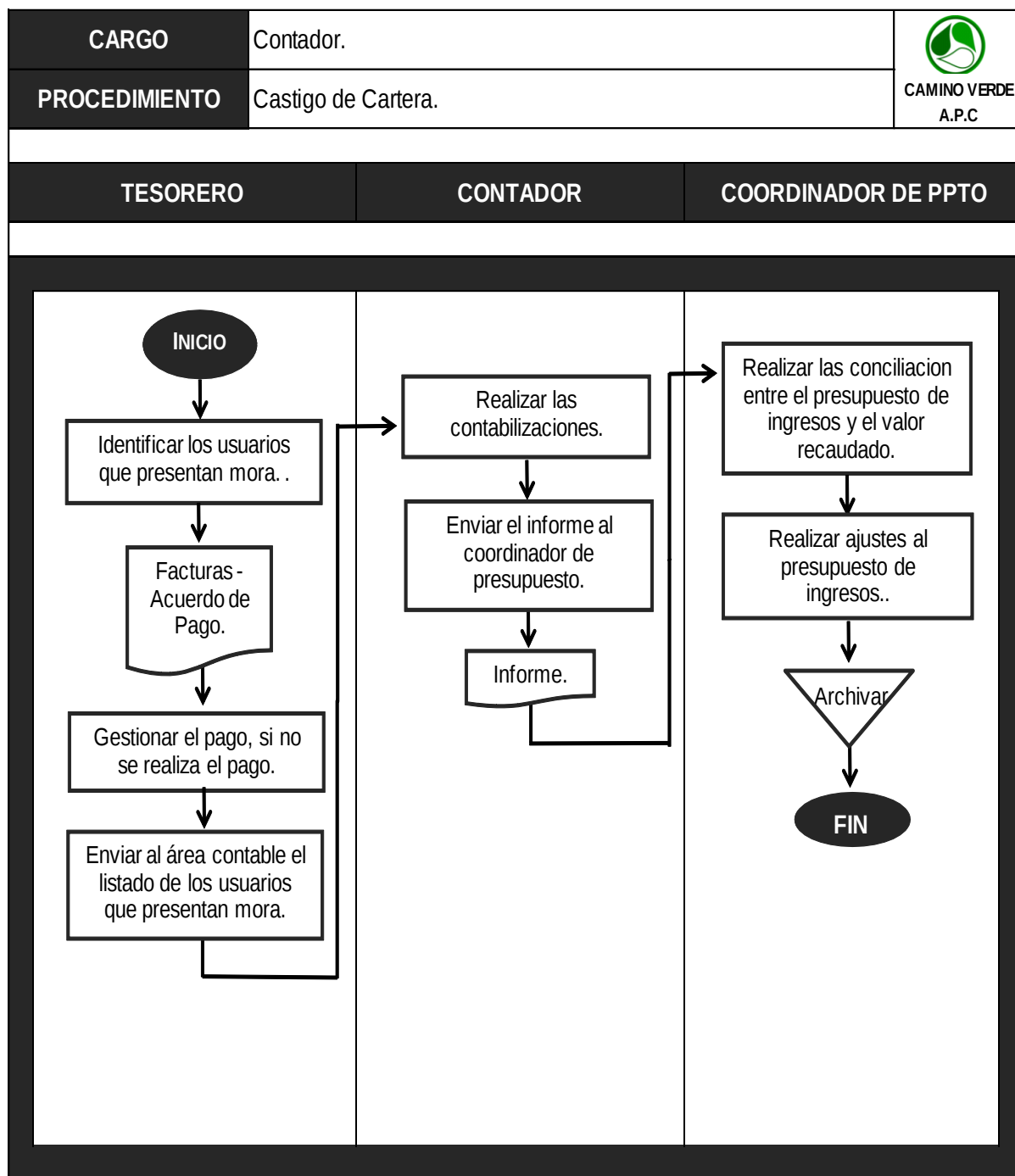
Cuadro 61. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.

CARGO		Contador			 CAMINO VERDE A.P.C
PROCEDIMIENTO		Contabilidad - Castigo de Cartera.			

No	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	▲	TIEMPO ESTABLECIDO	FORMATO
1	Tesorero	Identificar los usuarios que presentan mora.	▲	Más de 120 días.	Factura, acuerdo de pago
2	Tesorero	Gestionar el pago, si no se realiza el pago, continua el procedimiento.		N/A	
3	Tesorero	Enviar al área contable el listado de los usuarios que presentan mora.		N/A	
4	Contador	Verificar el valor adeudado por los usuarios y el tiempo de mora	▲	N/A	
5	Contador	Realizar las contabilizaciones		N/A	
6	Contador	Enviar el informe al coordinador de presupuesto.	▲	N/A	Informe
7	Coordinador de presupuesto	Realizar las conciliacion entre el presupuesto de ingresos y el valor recaudado.		N/A	
8	Coordinador de presupuesto	Realizar ajustes al presupuesto de ingresos.		Mensualmente	
9	Coordinador de presupuesto	Archivar los documentos soportes de la actividad.		N/A	

Fuente: Los Autores.

Flujograma 55. Proceso y procedimientos para el área de Contabilidad.



Fuente: Los Autores.

9. POLÍTICAS PARA EL ÁREA FINANCIERA

“Una política establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la entidad; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad”³³.

Las políticas permiten establecer lineamientos que sean coherentes con los objetivos organizacionales, además sirven como directrices para todos los empleados de la organización, estableciendo requisitos de funcionamiento, comportamiento, procedimentales y hasta sociales. Las políticas deben ser útiles y elaboradas en un lenguaje claro y conciso. Una organización sin políticas puede caer más fácilmente en la anarquía, ya que no existe un modelo conductual ante determinadas situaciones, lo cual genera que los empleados hagan lo que más consideren conveniente a su parecer. Las políticas se deben adaptar a las diversas situaciones por las que atraviese la empresa, no pueden ser estáticas, deben ser objeto de actualización y cambio; con cada cambio que se genere en la empresa se deben modificar en el mismo sentido las políticas.

³³ Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI 1000:2005, Sistema de control interno para las entidades regidas por la ley 87 de 1993; Subsistema de control de gestión, Pág. 7 – 8.

5.1 POLÍTICAS PARA PRESUPUESTO

Las políticas organizacionales para el área de presupuesto son reflejo del marco legal que regula las distintas etapas presupuestales. El área de presupuesto tiene unos lineamientos claros a nivel organizacional y jurídico cuyo cumplimiento es de vital importancia para que la Cooperativa pueda operar dentro del marco legal.

Las políticas establecidas para el área de presupuesto son:

1. La elaboración, conformación y ejecución del presupuesto de ingresos y gastos se debe hacer de acuerdo al marco legal³⁴.
2. La Cooperativa Camino Verde A.P.C presentará el anteproyecto de presupuesto de ingresos y gastos ante el Consejo Municipal de Política Fiscal – COMFIS quien aprobará por resolución el presupuesto y sus modificaciones. (Art. 18 – Decreto 115/1996)
3. El año fiscal comienza el 1 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año. Después del 31 de diciembre no podrán asumirse compromisos con cargo a las apropiaciones del año fiscal que se cierra en esa fecha y los saldos de apropiación no afectados por compromisos caducarán sin excepción. (Art. 4 – Decreto 115/1996)
4. La responsabilidad de la desagregación del presupuesto de ingresos y gastos, conforme a las cuantías aprobadas por el COMFIS o quien éste delegue, será de la gerencia, quien presentará un informe de la desagregación al Consejo de administración, para sus observaciones, modificaciones y refrendación mediante resolución o acta. (Art. 19 – Decreto 115/1996).
5. Todos los actos administrativos que afecten las apropiaciones presupuestales, deberán contar con los certificados de disponibilidad previos que garanticen la existencia de apropiación suficiente para atender estos gastos. (Art. 21 – Decreto 115/1996).

³⁴ Decreto 115 de 1996.

- 6.** Los compromisos deberán contar con registro presupuestal para que los recursos de la cooperativa no sean desviados a ningún otro fin. (Art. 21 – Decreto 115/1996).
- 7.** Las adiciones, traslados o reducciones requerirán del certificado de disponibilidad que garantice la existencia de los recursos, expedido por el coordinador de presupuesto o quien haga sus veces. (Art. 24 – Decreto 115/1996).
- 8.** Las apropiaciones podrán modificarse, mediante Acta o Resolución del Consejo de Administración de la cooperativa, siempre que no se modifique en cada caso el valor total de los gastos de funcionamiento, gastos de operación, servicio de la deuda y gastos de inversión. (Art. 23 – Decreto 115/1996).
- 9.** Todos los pagos deben tener la autorización por parte del ordenador del gasto.
- 10.** El presupuesto de ingresos y gastos debe empezar a ejecutarse una vez se reciba la Resolución de liquidación, previa aprobación del Consejo de Administración de la cooperativa.
- 11.** No se podrán contraer obligaciones sobre apropiaciones inexistentes. (Art. 21 – Decreto 115/1996).
- 12.** No se podrá tramitar o legalizar actos administrativos u obligaciones que afecten el presupuesto de gastos cuando no reúnan los requisitos legales o se configuren como hechos cumplidos. Los ordenadores de gastos responderán disciplinaria, fiscal y penalmente por incumplir lo establecido en esta norma. (Art. 22 – Decreto 115/1996).
- 13.** Las solicitudes de disponibilidad presupuestal que no sean ordenadas por el representante legal de la cooperativa y no tengan visto bueno del Coordinador de Presupuesto, no podrán ejecutarse.
- 14.** El área de presupuestos sólo debe expedir CDP y comprometer presupuestalmente las solicitudes cuyos documentos cumplan con los requisitos presupuestales, fiscales, administrativos y con la normatividad vigente aplicable.

- 15.** Los estudios en los cuales se analice la conveniencia y la oportunidad de realizar la contratación de que se trate, tendrán lugar de manera previa a la apertura de los procesos de selección y deberán contener como mínimo la siguiente información:
- ♦ La definición de la necesidad que la entidad pretende satisfacer con la contratación.
 - ♦ La definición técnica de la forma en que la entidad puede satisfacer su necesidad, que entre otros puede corresponder a un proyecto, estudio, diseño o prediseño.
 - ♦ Las condiciones del contrato a celebrar, tales como objeto, plazo y lugar de ejecución del mismo.
 - ♦ El soporte técnico y económico del valor estimado del contrato.
 - ♦ El análisis de los riesgos de la contratación y en consecuencia el nivel y extensión de los riesgos que deben ser amparados por el contratista.
- 16.** Los procesos de selección y de contratación que desarrolle la cooperativa se deben de llevar acabo de acuerdo con la Ley 1150/2007 y el Decreto 2474/2008.
- 17.** Realizar una revisión y un análisis con los extractos bancarios verificando el estado de cada una de las cadenas presupuestales y su concordancia con la realidad.
- 18.** Garantizar el manejo adecuado de los recursos mediante actividades de conciliación con las demás unidades de apoyo, estableciendo la realidad de los recursos que deben ingresar en el giro ordinario de las operaciones de la cooperativa.
- 19.** El gerente o representante legal de la cooperativa está facultado para autorizar mediante resolución, las adiciones y reducciones al presupuesto.
- 20.** Sólo se podrán realizar adiciones cuando se asignan recursos adicionales a los inicialmente aprobados o cuando se supera el monto estimado de los ingresos que se han presupuestado inicialmente o se obtienen nuevas rentas debidamente soportadas.
- 21.** Las adiciones Presupuestales requieren certificado de disponibilidad de los recursos expedido por el coordinador de Presupuesto donde se indique la

fuelle de financiación, el cual deberá estar soportado en el instrumento que dé lugar al ingreso, debidamente perfeccionado.

- 22.** Los traslados entre rubros o apropiaciones de un mismo grupo. Son aprobados por la gerencia mediante Resolución y deben ser informados al consejo de administración en la sesión siguiente.
- 23.** Los traslados de apropiaciones de un grupo a otro. Son aprobados por el consejo de administración mediante Acta previa certificación de disponibilidad presupuestal.
- 24.** Efectuar mensualmente la conciliación presupuestal, realizando o solicitando los ajustes necesarios si se requieren. Del informe conciliado, así como de los ajustes, debe informarse a la gerencia en forma mensual.
- 25.** Al Finalizar la vigencia fiscal correspondiente se deben constituir las reservas presupuestales con los compromisos que no hayan dado lugar a reconocimiento de obligaciones, siempre y cuando estén legalmente contraídos y desarrollen el objeto de la apropiación.

5.2 POLÍTICAS PARA FACTURACIÓN

Las políticas organizaciones para el área de facturación marcan lineamientos claros referentes a la interacción entre la Cooperativa y los usuarios, así mismo se establece como obligación la apertura de canales de comunicación entre los usuarios y la organización.

Las políticas establecidas para el área de facturación son:

- 1.** Todo usuario que cuente con los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo debe ser objeto de la facturación por los servicios prestados.
- 2.** Dejar constancia sobre el consumo del mes al usuario cuando se realicen las lecturas.
- 3.** Realizar la facturación para los días asignados para tal fin.
- 4.** La factura será entregada en el lugar donde se preste el servicio, la solicitud de cambio de dirección deberá ser realizada directamente por el usuario titular de la conexión.
- 5.** Notificar a los usuarios, antes de desconectar los servicios, que ha incurrido en mora y que debe presentarse a liquidar lo adeudado o a firmar un convenio de pago.
- 6.** Desconectar el servicio a los usuarios que presenten mora con tres o más facturas y que no hayan realizado acuerdos de pago.
- 7.** Reconectar el servicio una vez que el usuario haya cubierto el importe del total de su adeudo o bien, haya firmado un convenio de pago en parcialidades y pagado el anticipo correspondiente.
- 8.** Mantener actualizada la lista de los usuarios que presentan obligaciones para con la Cooperativa.
- 9.** Notificar a los usuarios cuando se vaya a iniciar un proceso jurídico en su contra.

- 10.** Realizar cobro jurídico a los usuarios que tengan más de tres facturas atrasadas.
- 11.** Atender todas las P.Q.R.S que reciba la Cooperativa.
- 12.** Al realizar los acuerdos de pago no se podrán hacer sin cancelar al menos el 50% de la factura en una cuota.
- 13.** El área de facturación es la encargada de dar de alta y de baja a nuevos usuarios.
- 14.** Realizar arreglos domiciliarios internos solo a los usuarios que tengan un historial crediticio deficiente o que presenten mora en el pago de las facturas.
- 15.** Diferir hasta en 6 cuotas los acuerdos de pago para facturas si el monto es superior a \$200.000 e inferior a \$500.000.
- 16.** Diferir hasta 12 cuotas los acuerdos de pago por arreglos internos domiciliarios si el monto supera los \$500.000.
- 17.** la aprobación de la gerencia para realizar los arreglos internos domiciliarios cuya cotización supere los \$500.000.
- 18.** Todos los usuarios se registrarán por las mismas normas concernientes a los procesos de acuerdos de pago, de desconexión de servicios y de cobros jurídicos.
- 19.** En caso de solicitar reimpresión de la factura, se le cobrará una multa si la causa no es justificada.
- 20.** El facturador es responsable del buen manejo de su equipo y material de oficina asignado por la empresa

5.3 POLÍTICAS PARA RECAUDO

Las políticas organizacionales para el área de recaudo buscan la transparencia en el manejo de los recursos de la organización a nivel interno. Se establece la obligación de verificar que los ingresos y egresos diarios sean consecuentes con los reportes de las otras áreas. Se busca que existan garantías en la cadena de custodia del efectivo.

Las políticas establecidas para el área de recaudo son:

- 1.** El área de recaudo solo aceptará dinero en efectivo y cheques.
- 2.** Archivar los soportes que avalan el recaudo por pago de servicios de acueducto, alcantarillado, aseo, medidores y arreglos internos (factura integral).
- 3.** Archivar los soportes que avalan el recaudo por venta y compra de material reciclable.
- 4.** No se puede aceptar pagos incompletos de facturas sin la debida autorización de facturación.
- 5.** La base para la caja de recaudo será de \$120.000
- 6.** El tesorero es responsable de reintegrar la base para la compra de material reciclable y la base para caja.
- 7.** Ingresar inmediatamente a caja el dinero que se recauda.
- 8.** Realizar arqueos de caja todos los días laborales.
- 9.** Realizar los arqueos de caja al finalizar la jornada laboral.
- 10.** Discriminar los diversos ingresos obtenidos durante el día.
- 11.** Indicar en un informe diario la cantidad de dinero que se recaudó en el día, y de qué forma están compuestos esos ingresos.

- 12.** Entregar el dinero a diario al tesorero.
- 13.** Proceder de la siguiente manera con los dineros faltantes o sobrantes: Si hay sobrantes se adicionan al arqueo y es relacionado en el momento de realizar la consignación. Si hay faltantes el recaudador debe reponer el dinero.
- 14.** Permitir solamente el ingreso de empleados al área de recaudo.
- 15.** Vigilar el sitio de trabajo.
- 16.** El dinero recaudado no podrá ser usado directamente para cubrir gastos de la Cooperativa.
- 17.** Solo podrá ejercer de recaudador personas que estén vinculadas laboralmente con la Cooperativa.
- 18.** En caso de ausencia del recaudador, este sólo podrá ser remplazado por el tesorero o gerente.

5.4 POLÍTICAS PARA TESORERÍA

Las políticas organizacionales para el área de tesorería están encaminadas a mejorar la transparencia; se determina la obligación de realizar conciliaciones en las operaciones financieras, se establece la obligación de generar reportes hacia los organismos de control interno y vigilancia. Esta área es responsable del archivo de los documentos y soportes financieros.

Las políticas establecidas para el área de Tesorería son:

- 1.** Consignar el dinero de la Cooperativa solo en las cuentas aprobadas por la empresa.
- 2.** Consignar al día siguiente lo recaudado el día anterior; el dinero recaudado en debe ser consignado por el tesorero.
- 3.** El tesorero se encargará de realizar los pagos de las obligaciones financieras de la empresa.
- 4.** Cumplir prioritariamente con los pagos de los impuestos, gravámenes y tasas estatales, departamentales y municipales; pagos de intereses y créditos a entidades bancarias; pagos de servicios públicos; pago de prestaciones sociales y seguros; pago de nómina.
- 5.** Otorgar préstamos de dinero únicamente con el consentimiento de gerencia.
- 6.** Aceptar solamente cheques que sean efectivos de inmediato.
- 7.** Registrar oportunamente los ingresos y pagos.
- 8.** Realizar los pagos de los impuestos y tasas, y demás obligaciones de la Cooperativa.
- 9.** Proveer la información concerniente al estado de liquidez de la empresa.
- 10.** Reportar todas las operaciones financieras al área contable que realice el área de tesorería.

- 11.** Enviar al área contable los soportes que respaldan las operaciones financieras.
- 12.** Investigar toda operación que no tenga los correspondientes soportes.
- 13.** El tesorero es responsable del correcto manejo del archivo de los soportes.
- 14.** Imprimir la constancia de la transacción cuando los pagos se realicen en línea.
- 15.** La base para el fondo de caja menor es de \$80.000.
- 16.** Utilizar el fondo de caja menor solo para gastos menores.
- 17.** Prohibir el pago de sueldos y el cambio de cheques a través del fondo de caja menor.
- 18.** Los cambios de monto para caja menor solo se pueden hacer a través de un acto administrativo de gerencia.
- 19.** El tesorero es el encargado de realizar los reembolsos de caja menor.
- 20.** Los reembolsos de caja menor se hará cuando se haya gastado el 75% del fondo.
- 21.** Establecer a través de un acto administrativo los gastos que pueden ser pagados a través de caja menor.
- 22.** La secretaria de gerencia es la encargada del manejo de la caja menor.
- 23.** El tesorero junto con el gerente serán los únicos que tendrán acceso a la caja fuerte.
- 24.** Realizar la conciliación entre tesorería, facturación y recaudo, verificando que los compromisos realizados por los usuarios se cumplan en forma adecuada, además generando el verdadero estado real de la cartera.

5.5 POLÍTICAS PARA CONTABILIDAD

Las políticas organizacionales para el área de contabilidad buscan que la información contable sea fiel reflejo de la situación financiera de la empresa. Se genera la obligación de la verificación y conciliación entre los diversos informes, los registros contables y los soportes. Se establecen los libros de contabilidad que deben ser llevados por la empresa y bajo qué condiciones.

Las políticas establecidas para el área de contabilidad son:

DE LOS REGISTROS CONTABLES, SOPORTES Y LIBROS DE CONTABILIDAD

1. Usar el Plan Único de Cuentas del sector público como base para realizar los registros contables de las operaciones económicas realizadas por la Cooperativa.
2. Realizar los registros contables oportunamente.
3. Verificar que los soportes documentales sean consistentes con las operaciones financieras.
4. Todos los registros contables deben tener soportes.
5. Cumplir con la legislación vigente en lo referente al archivo de los soportes.
6. Generar el proceso de cierre contable en cada una de las vigencias.
7. Los registros contables deben estar acordes a las operaciones que están vinculadas a ellos.
8. La moneda funcional en la que se realizan los registros contables es el peso colombiano (COP).
9. Aplicar el principio de causación para el reconocimiento de las operaciones financieras.

- 10.** Mantener el software contable en condiciones óptimas.
- 11.** Llevar los libros principales de contabilidad: Libro Mayor y Libro Diario.
- 12.** Llevar los libros auxiliares de contabilidad, los cuales permitirán tener un mayor control de las operaciones y transacciones que realice la Cooperativa.
- 13.** Los libros de contabilidad se realizarán de manera electrónica, en el momento en que se requiera, se pueden imprimir o consultar a través del software contable
- 14.** Realizar anotaciones que reflejen las correcciones a las transacciones.
- 15.** Los soportes contables deben ser elaborados en castellano estándar.
- 16.** Los soportes internos contables son: comprobante de ingreso, comprobante de egreso, comprobante de nómina.

DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LA INFORMACIÓN FINANCIERA

- 1.** Elaborar los estados financieros básicos: Balance General; Estado de Actividad Financiera, Económica, Social y Ambiental; Estado de Cambios en el Patrimonio y el Estado de Flujos de Efectivo.
- 2.** Elaborar los Estados Financieros en las fechas que determina la normatividad vigente y las exigencias propias de la empresa.
- 3.** Realizar los Estados Financieros con información confiable, veraz y oportuna con base a la documentación que sirve como soporte.
- 4.** Realizar los Estados Financieros de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y a la legislación vigente.
- 5.** Los Estados financieros deben servir como base para conocer la situación financiera de la empresa.

6. Los Estados financieros serán firmados por el representante legal y por el contador encargado de su elaboración, certificando con su firma que los Estados financieros reflejan razonablemente la situación financiera y que fueron elaborados de acuerdo a los principios de contabilidad.
7. Los soportes contables deben ser elaborados en castellano estándar.
8. Presentar los Estados financieros ante los organismos de control, Consejo de Administración y Gerencia.
9. Respetar los principios éticos y legales sobre el manejo el manejo de la información financiera.
10. Acatar la legislación referente a la información financiera.
11. Presentar informes ante los organismos de control internos y externos.
12. Presentar informes periódicos sobre la situación financiera de la empresa.
13. Informar a los organismos de control sobre hechos que vayan contra las leyes nacionales y normas de la empresa.
14. Elaborar junto con el área de presupuesto el anteproyecto de presupuesto.
15. El año fiscal comienza el 1 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año.
16. Velar por el uso correcto de los recursos de la empresa.

DE LOS ACTIVOS

1. Del Efectivo

- ◆ Realizar la contabilización de los ingresos de acuerdo a la información registrada en el software por el tesorero.

- ◆ Toda operación que constituya un ingreso debe ser conciliada con los soportes, y debe ser reportada al área de presupuesto.

2. De las inversiones

- ◆ Contabilizar las inversiones, identificando el costo de la inversión y el grado de control sobre la inversión (si es una inversión patrimonial).
- ◆ Toda operación que constituya venta y compra debe quedar debidamente contabilizada.
- ◆ Aplicar metodologías financieras para conocer el valor real o actual de la inversión.
- ◆ Realizar los registros contables que sean acordes a la conciliación entre el valor histórico de la inversión y el valor real o actual.
- ◆ En caso de que se realicen inversiones en monedas extranjeras deben ser convertidas a peso colombiano aplicando la Tasa Representativa del Mercado.

3. De las cuentas por cobrar o deudores

- ◆ Los créditos que otorgue la Cooperativa a los usuarios y empleados deben ser contabilizados, al igual que el cálculo de los intereses que surjan de la obligación.
- ◆ La extinción de la cuenta por pagar por medios distintos al pago afecta el patrimonio y el presupuesto de ingresos (área de presupuesto).
- ◆ Los derechos por ingresos como venta de servicio de acueducto, alcantarillado, recolección de basuras, no son objeto de provisiones.

4. De los inventarios

- ◆ Reconocer el costo histórico de los inventarios.
- ◆ Realizar el control de los inventarios a través del sistema de inventario permanente.
- ◆ Efectuar la valoración y determinación del costo a través del método Primeros en entrar, primeros en salir (PEPS) o a través de costo promedio ponderado o de cualquier otro método de reconocido valor técnico. (El método PEPS no se usará debido a que no es reconocido legalmente en Colombia).
- ◆ Realizar registros contables por la compra y uso de los inventarios, así mismo realizar los ajustes correspondientes que reconozcan la pérdida física de éstos, y los cambios en su valor económico.
- ◆ Realizar las provisiones para la pérdida física de los inventarios, así mismo para la pérdida de su valor económico.

5. De las propiedades, planta y equipo

- ◆ Reconocer el valor de la propiedad, planta y equipo a través de su costo histórico.
- ◆ Realizar la actualización del valor de la propiedad planta y equipo a través de reconocidos medios técnicos.
- ◆ Establecer el costo de reposición y el valor de realización a través de avalúos técnicos o precios de referencia.
- ◆ Los gastos asociados a la compra de propiedades, planta y equipo constituirán un mayor valor del bien.
- ◆ Los bienes recibidos como donación, traslado o comodato tendrán el valor que aparece en libros, o el valor pactado (en caso de las permuta de bienes), también se podrá realizar un avalúo técnico para conocer el valor.

Estos bienes serán sujetos a depreciaciones y demás procedimientos establecidos por la ley.

- ◆ Las adiciones y mejoras constituyen un mayor valor del bien, por lo cual e tendrá que recalcular el valor de la depreciación, así mismo e aumenta la vida útil del bien.
- ◆ Las reparaciones y mantenimiento de los bienes constituyen un costo o un gasto.
- ◆ Usar el método de línea recta como método de depreciación.
- ◆ La depreciación para bienes usados adquiridos será el de su vida útil restante.

6. De los recursos naturales y del medio ambiente

- ◆ Aplicar metodologías de reconocido valor técnico para dar reconocimiento a los recursos naturales que explota la Cooperativa.
- ◆ Contabilizar como mejoramiento y/o explotación, las inversiones que se realicen en la cuenca hidrográfica o en la bocatoma del río de donde la empresa realiza el abastecimiento de agua al municipio.
- ◆ Reconocer y medir las inversiones que se realicen en los recursos naturales que explota la Cooperativa a través de los conceptos costo-eficiencia.
- ◆ Cuantificar las inversiones realizadas.
- ◆ La cooperativa al explotar recursos naturales no renovables debe registrar su agotamiento paulatino como un menor valor de los mismos.

7. De los activos diferidos y otros activos

- ◆ Reconocer los activos diferidos a través de su costo histórico.

- ◆ Realizar la actualización del valor de los activos intangibles.
- ◆ Reconocer el valor de los activos recibidos en dación de pago por el valor previamente acordado, a los cuales se les debe actualizar su valor de acuerdo a las normas contables.

A. De las provisiones

- ◆ Realizar las provisiones para las prestaciones sociales, y al momento de pagar éstas, realizar la conciliación entre las provisiones y lo pagado y realizar los ajustes contables que sean necesarios.
- ◆ Realizar provisiones que permitan reconocer la eventual disminución del valor real de los bienes recibidos en pago en relación con el valor que aparece en libros

B. De las amortizaciones

- ◆ Realizar la amortización de los cargos diferidos de acuerdo a los siguientes métodos, según corresponda: la relación beneficio-costos; de acuerdo al tiempo esperado de recuperación; el tiempo de vida útil o de consumo del bien o servicio; o de acuerdo al período contratado.
- ◆ Realizar la amortización de los anticipos de acuerdo a como se pactó en el contrato, en caso de que no se hubiese firmado contrato, se realizará teniendo en cuenta el monto.
- ◆ Amortizar los bienes entregados a terceros de acuerdo con la duración del contrato. Esta amortización no puede exceder la vida útil del bien.

DE LOS PASIVOS

1. De las operaciones de crédito público y financiamiento con banca central

- ◆ Realizar la contabilización de todas las operaciones de financiamiento que se hagan, ya sea con el Banco de la República o con cualquier otro banco.

- ◆ Contabilizar por el valor girado los créditos bancarios que han sido otorgados a la cooperativa.
- ◆ Las deudas con los proveedores serán reconocidos por el valor del bien o servicio suministrado.
- ◆ Las deudas contraídas en moneda extranjera serán convertidas a Pesos Colombianos (COP) y se realizarán los ajustes contables pertinentes.
- ◆ Se entenderá como obligaciones a corto plazo las que deben ser canceladas en un término inferior a un (1) año. Se entenderá como obligaciones a largo plazo las obligaciones que deben ser canceladas a un término superior a un (1) año.
- ◆ Todo crédito otorgado a Cooperativa debe tener sustento por parte de la entidad que lo otorga.

2. De las cuentas por pagar

- ◆ Contabilizar el valor de las cuentas por pagar por el valor total adeudado.
- ◆ Realizar la conversión de las cuentas por pagar en Pesos Colombiano (COP) de acuerdo a la Tasa Representativa del Mercado.
- ◆ Registrar los intereses, comisiones y costos de endeudamiento de acuerdo a como fueron pactados en el contrato.
- ◆ Realizar los ajustes que revelen los cambios ocurridos en la cuenta por Pagar, en el caso de cuentas por pagar en moneda extranjera se debe realizar ajustes de acuerdo a la variación de la moneda.
- ◆ Registrar la cuenta por pagar cuando se reciba el bien o servicio o cuando se haya firmado contrato.

3. De las obligaciones laborales y la seguridad social

- ◆ Reconocer el valor de las obligaciones laborales y la seguridad social por el valor que se debe pagar.
- ◆ Contabilizar el total de las obligaciones laborales pagadas y realizar los ajustes entre las provisiones y el total pagado.
- ◆ Identificar la naturaleza salarial o prestaciones de las obligaciones laborales.
- ◆ Aplicar los porcentajes legales correspondientes a los conceptos de seguridad social.

4. De los pasivos estimados

- ◆ Reconocer los pasivos estimados a través de criterios técnicos que sean aceptados legalmente.
- ◆ Realizar la distribución de los pasivos estimados en los pasivos a los que corresponda, cuando haya ocurrido el suceso que determinó la estimación.

DEL PATRIMONIO

- ◆ Identificar y contabilizar los cambios ocurridos en el patrimonio de la Cooperativa.
- ◆ Registrar los aportes sociales al Capital Social de la empresa.
- ◆ El manejo contable de las cuentas que constituyen el patrimonio debe ser consistente con el manejo contable de las demás cuentas (Activos, pasivos, ingresos, gastos)

DE LOS INGRESOS

- ◆ Registrar los ingresos cuando efectivamente se hayan recibido o se haya legalizado el compromiso de pago.
- ◆ Las transferencias que realice la Nación, el Departamento, el Municipio o cualquier entidad de carácter público deben ser registradas como ingresos y se deben realizar los respectivos ajustes contables.
- ◆ Cuando se expiden las facturas se crea una cuenta de deudores que se acredita a medida que los usuarios van cancelando las facturas.
- ◆ Registrar los ingresos percibidos por recaudo de la tasa retributiva y realizar la conciliación con el presupuestado mensual de ingresos para la tasa retributiva.
- ◆ Los ingresos percibidos por tasa retributiva no pueden ser usados para cubrir obligaciones de la empresa.
- ◆ Reconocer los descuentos, rebajas y devoluciones según el contrato, el bien o el valor convenido.

DE LOS GASTOS

- ◆ Reconocer los gastos en los que haya incurrido la empresa.
- ◆ Todo gasto debe ser cuantificable y debe ser expresado en Pesos Colombianos (COP).
- ◆ Clasificar los gastos de acuerdo a su función dentro de la Cooperativa.
- ◆ Todos los gastos deben tener soporte.
- ◆ Los gastos deben ser acordes a las necesidades de la Cooperativa.
- ◆ Los gastos deben ser acordes con la realidad financiera de la empresa.

- ◆ Registrar la totalidad de los gastos en los que incurra la empresa.

DE LOS COSTOS DE VENTAS Y OPERACIÓN

- ◆ Los costos de ventas están compuestos por los costos históricos de los inventarios y los costos de producción.
- ◆ Registrar los costos de ventas y asociarlos a los ingresos del período.
- ◆ Usar métodos de costeo que sea reconocidos legalmente.
- ◆ El método de costeo usado durante la vigencia debe ser revelado a través de notas a los estados financieros.
- ◆ los costos servirán para conocer los beneficios económicos que tiene la Cooperativa.
- ◆ Reconocer y registrar los costos asociados a la comercialización de los bienes que produce la Cooperativa.
- ◆ Revisar los costos indirectos de fabricación regularmente.
- ◆ Establecer centros de costos que permitan un mayor control sobre los costos y que permitan obtener la información suficiente para asignar los costos.

DE LAS CUENTAS DE ORDEN

- ◆ Registrar en las cuentas de orden el valor estimado de los hechos que puedan afectar la situación económica, financiera, social y ambiental de la Cooperativa.
- ◆ Para calcular el valor estimado se deben usar metodologías de reconocido valor técnico.

- ◆ Realizar la conciliación entre la información contable y la información fiscal-tributaria y registrar la diferencia en las cuentas de orden.
- ◆ Registrar las contingencias de la Cooperativa.
- ◆ Registrar los activos, pasivos, patrimonio u operaciones que pertenezcan a otros entes y que administre la empresa

10. NORMAS DE CONTROL INTERNO

10.1 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA PRESUPUESTO

Elaboración del anteproyecto de presupuesto

- ◆ Verificar que las metas y objetivos propuestos por la gerencia sean coherentes con la realidad de la cooperativa.
- ◆ Verificar que se incorpore de manera correcta los recursos de balance, los recursos recaudados y los ingresos no aforados dentro del presupuesto.
- ◆ Verificar el acto administrativo a través del cual se elabora el presupuesto para la vigencia.
- ◆ Evaluar los requerimientos y las necesidades de las dependencias a fin de determinar cuáles son realmente necesarios y se deben realizar.
- ◆ Revisar y analizar el comportamiento histórico tanto de ingresos como de gastos al momento de hacer asignaciones a los rubros presupuestales.
- ◆ Examinar los recursos de balance y sus soportes contables a fin de establecer los recursos no comprometidos y no ejecutados en las vigencias anteriores.
- ◆ Verificar que la cooperativa incorpore la totalidad de dichos recursos (no comprometidos y no ejecutados) en la vigencia actual, en rubros separados y claramente identificables.
- ◆ Confrontar que las apropiaciones presupuestales de ingresos y gastos sean iguales en monto.
- ◆ Verificar la coherencia entre el POAI, el plan de desarrollo y el presupuesto de gastos.

- ♦ Verificar que el anteproyecto de presupuesto se haya elaborado de una manera equilibrada, donde los ingresos sean suficientes para cubrir los gastos presupuestados para la vigencia.

Aprobación del presupuesto para la vigencia

- ♦ Verificar el acto administrativo a través del cual se aprueba el presupuesto para la vigencia.
- ♦ Revisar toda la documentación soporte antes de presentar el anteproyecto de presupuesto al Consejo Municipal de Política Fiscal – COMFIS.
- ♦ Verificar que el presupuesto aprobado se socialice con el consejo de administración de la cooperativa mediante acta.

Apertura del presupuesto de ingresos y de gastos

- ♦ Verificar el acto administrativo a través del cual se liquida el presupuesto para la vigencia.
- ♦ Verificar que en el decreto de liquidación por medio del cual se le da apertura al presupuesto de ingresos y gastos se encuentren detalladas las partidas presupuestales.
- ♦ Verificar que el presupuesto de ingresos y gastos, sea desagregado conforme a las cuantías aprobadas por el COMFIS.

Ejecución y operativización del presupuesto de gastos

- ♦ Confirmar que todos los actos administrativos que afecten las apropiaciones del presupuesto de gastos cuenten con los certificados de disponibilidad presupuestal (CDP) previos que garanticen la disponibilidad de recursos para atender los gastos.

- ◆ Comprobar que todas las obligaciones (compromisos) que se asumen con cargo a dichos certificados de disponibilidad presupuestal, cuenten con un registro presupuestal que les garantice su destinación.
- ◆ Verificar y comprobar la destinación y la vigencia de dichas Obligaciones.
- ◆ Verificar que la cooperativa no adquiera obligaciones sobre apropiaciones inexistentes, o en exceso de saldo de apropiación disponible para comprometer.
- ◆ Vigilar que el proceso de contratación cumpla con todos los requisitos legales antes de expedir los registros presupuestales.
- ◆ Verificar y comprobar que los pagos efectuados durante la vigencia, no superen el monto total de la obligación correspondiente.
- ◆ Verificar que los compromisos y obligaciones asumidos se realicen conforme a las normas presupuestales vigentes.
- ◆ Cotejar que los documentos presupuestales sean coherentes y que hayan cumplido con los trámites pertinentes.
- ◆ Verificar que las apropiaciones destinadas a atender programas y proyectos de inversión del POAI correspondan al monto total del presupuesto de gastos.
- ◆ Verificar toda la documentación soporte de los recursos que van a ser aforados al presupuesto de gastos.

Conciliación de la ejecución presupuestal de gastos

- ◆ Revisar las modificaciones que afecten las apropiaciones del presupuesto de gastos.

- ◆ Realizar las conciliaciones mensuales de la ejecución presupuestal de gastos; compromisos vs registros, obligaciones vs causaciones, giros vs bancos etc.
- ◆ Analizar las conciliaciones a fin de determinar si existen desviaciones en la ejecución presupuestal de gastos.
- ◆ Confrontar ejecución presupuestal de gastos con los requerimientos y necesidades de la cooperativa.

Ejecución y operativización del presupuesto de ingresos

- ◆ Verificar el ingreso correcto de la facturación al presupuesto de ingresos en la columna de reconocimientos presupuestales.
- ◆ Revisar las causaciones y recaudos de recursos (Recaudo de facturas, excedentes de tesorería etc.) en la ejecución presupuestal de ingresos.
- ◆ Verificar que se realice de forma adecuada el recaudo de la facturación a través del código de barras.
- ◆ Verificar toda la documentación soporte de los recursos que van a ser aforados al presupuesto de ingresos.
- ◆ Comprobar que los saldos de la interface de recaudo sean bien aplicados y su valor sea igual a los recaudos de tesorería.

Conciliación de la ejecución presupuestal de ingresos

- ◆ Conciliar mensualmente la información de apropiaciones, los registros del recaudo vs bancos, ingresos vs reconocimientos presupuestales etc.
- ◆ Analizar las conciliaciones a fin de determinar si existen desviaciones en la ejecución presupuestal de ingresos.

- ◆ Revisar las modificaciones o traslados que afecten las apropiaciones del presupuesto de ingresos.

Análisis presupuestales

- ◆ Comparar los resultados reales con los presupuestados y especificar las variaciones presentadas.
- ◆ Revisar las modificaciones o traslados que afecten las apropiaciones de ingresos y gastos.
- ◆ Conciliar mensualmente la ejecución de ingresos contra la ejecución de gastos para verificar la coherencia del presupuesto, ya sea por la variación del recaudo o por los recursos ejecutados sin ser aforados.
- ◆ Generar análisis mensuales de las ejecuciones presupuestales de ingresos y gastos a través de indicadores de cumplimiento.
- ◆ Remitir al contador y al gerente los análisis de ejecución de ingresos y gastos para revisión de la información entregada con el fin de corroborar la veracidad y coherencia de los datos.

Seguimiento y conciliación de los ingresos y gastos del periodo

- ◆ Analizar y verificar que las modificaciones presupuestales sean congruentes y consistentes con las apropiaciones de ingresos y gastos que se afectaron durante la vigencia.
- ◆ Revisar las modificaciones o traslados que afecten las apropiaciones de ingresos y gastos

- ◆ Analizar las ejecuciones presupuestales de ingresos y gastos a fin de observar el comportamiento de los rubros y con esto establecer los rubros desfasados (Que estén por encima o por debajo de lo presupuestado).
- ◆ Informar a la gerencia a cerca de las desviaciones en estos rubros para aplicar los correctivos correspondientes.
- ◆ Confrontar que las apropiaciones presupuestales de ingresos y gastos sean iguales en monto.

Modificación del presupuesto - Adición Presupuestal

- ◆ Analizar la ejecución presupuestal y verificar si se está cumplimiento con las metas del presupuesto.
- ◆ Verificar que los documentos presupuestales sean coherentes y que hayan cumplido con los trámites pertinentes.
- ◆ Verificar que las modificaciones presupuestales sean congruentes y consistentes con las apropiaciones de ingresos y gastos que se afectaron durante la vigencia.
- ◆ Verificar que el Plan anual mensualizado de caja – PAC se ajuste de conformidad con las modificaciones del presupuesto.
- ◆ Presentar a la gerencia y al consejo de administración los proyectos de adiciones que se requieran para garantizar el cumplimiento de las actividades misionales de la cooperativa.

Modificación del presupuesto - Traslado Presupuestal (Créditos y Contracréditos)

- ◆ Verificar que los documentos presupuestales sean coherentes y que hayan cumplido con los trámites pertinentes.

- ◆ Verificar que se realice el acto administrativo pertinente de acuerdo al tipo de traslado, ya sea por acta o resolución.
- ◆ Analizar y verificar que las modificaciones presupuestales sean congruentes y consistentes con las apropiaciones de ingresos y gastos que se afectaron durante la vigencia.
- ◆ Presentar a la gerencia y al consejo de administración los proyectos de traslados que se requieran para garantizar el cumplimiento de las actividades misionales de la cooperativa.
- ◆ Verificar las modificaciones en términos de las acreditaciones y contra-acreditaciones solicitadas.
- ◆ Verificar que los rubros presupuestales afectados en los traslados, tengas especificados los códigos y nombres completos de la cuenta y el objeto del gasto del crédito y del contracrédito.

Modificación del presupuesto - Reducción Presupuestal

- ◆ Analizar la ejecución presupuestal y comprobar que NO se está cumplimiento con el presupuesto.
- ◆ Verificar que los documentos presupuestales sean coherentes y que hayan cumplido con los trámites establecidos.
- ◆ Analizar y verificar que las modificaciones presupuestales sean congruentes y consistentes con las apropiaciones de ingresos y gastos que se afectaron durante la vigencia.
- ◆ Verificar que el Plan anual mensualizado de caja – PAC se ajuste de conformidad con las modificaciones del presupuesto.
- ◆ Presentar a la gerencia y al consejo de administración los proyectos de reducción que se requieran para garantizar el cumplimiento de las actividades misionales de la cooperativa.

Elaboración de la orden de pago y/o giro presupuestal

- ◆ Revisar la documentación de la obligación y/o compromiso antes elaborar la orden de pago.
- ◆ Verificar y comprobar que los pagos efectuados durante la vigencia, no superen el monto total de la obligación correspondiente.
- ◆ Revisar que la orden de pago haya surtido con todos los trámites pertinentes y que cumpla con la normatividad aplicable.

Presupuestación de la nómina

- ◆ Verificar que la información entregada por el área de recursos humanos para el pago de nómina cumpla con todos los requisitos legales.
- ◆ Comparar el valor a girar entre el registro presupuestal y el informe recibido del área de recursos humanos.
- ◆ Verificar que la Nómina se elabore de manera conjunta entre el área de contabilidad, tesorería y presupuesto.

Cierre presupuestal

- ◆ Examinar los recursos de balance y sus soportes contables a fin de establecer los recursos no comprometidos y no ejecutados en la vigencia.
- ◆ Analizar los recursos de balance y realizar la conciliación contable presupuestal al cierre del año.
- ◆ Verificar que los pagos de las cuentas por pagar constituidas al finalizar la vigencia, se realicen en la vigencia siguiente.

- ◆ Conciliar obligaciones y giros para obtener las cuentas por pagar presupuestales.
- ◆ Verificar que se realice el cierre presupuestal y se cambie de vigencia.
- ◆ Al cierre de cada una de las vigencias se debe generar el acto administrativo mediante el cual se legalizan las cuentas por pagar de la vigencia.

10.2 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA FACTURACIÓN

Elaboración de la Facturación

- ◆ Entregar los comprobantes de consumo al usuario.
- ◆ Alimentar el aplicativo de facturación con las novedades sobre consumos reportadas por los operarios que ejecutan el proceso de lectura.
- ◆ Verificar que no se queden novedades sin registro, además de realizar la validación de las lecturas con las matriculas registradas, evitando sub registros en la facturación.
- ◆ Verificar siempre los consumos que presentes desviaciones significativas.
- ◆ Archivar en medio magnético el registro con los consumos mensuales de los usuarios.
- ◆ Revisar la facturación antes de proceder con su impresión.
- ◆ Los soportes en este proceso son: medios magnéticos, talonarios de consumo, facturas, información del sistema.

P.Q.R (Peticiónes, Quejas y Reclamos) contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación

- ◆ Todas las P.Q.R.S deben ser recepcionadas por escrito y archivadas junto con la respuesta o solución.
- ◆ Todas las respuestas a las P.Q.R deben ser por escrito.
- ◆ Las P.Q.R.S se deben resolver durante el plazo legal establecido.
- ◆ Realizar un informe mensual en medios magnéticos estableciendo el motivo de la P.Q.R.S y la respuesta o solución a la misma.

- ♦ Los soportes en este proceso son: Factura, recurso P.Q.R.S, recurso de queja, respuesta o solución, informe de P.Q.R.S

Seguimiento a las P.Q.R (Petitionen, Quejas y Reclamos) por desviaciones en los consumos de la facturación

- ♦ Las solicitudes de seguimiento sobre los consumos de los usuarios que se soliciten al jefe de operarios se deben realizar por escrito.
- ♦ Las conclusiones del seguimiento al consumo de los usuarios se deben entregar por escrito.
- ♦ Los soportes de este proceso son: la planilla, facturas, históricos del consumo.

Pagos por el sistema de Abonos

- ♦ Las consultas que se hagan al asesor jurídico sobre las facilidades de pago deben hacerse por escrito, y adjuntando la copia de los últimos tres recibos cancelados.
- ♦ Todo acuerdo de pago debe realizarse por escrito.
- ♦ Las consultas que se hagan a gerencia sobre los acuerdos de pago deben realizarse por escrito.
- ♦ Los soportes de este proceso son: facturas, acuerdos de pago, listado de novedades, respuestas escritas de gerencia y del asesor jurídico.

Cobro jurídico

- ♦ Antes de iniciar el proceso de cobro jurídico se debe verificar en el sistema la información concerniente a dicho usuario.

- ◆ Enviar notificación de apertura de proceso jurídico al usuario.
- ◆ Reportar al asesor jurídico de la cooperativa los listados actualizados de los deudores morosos para el proceso de cobros jurídicos.
- ◆ Los soportes de este proceso son: planillas, facturas, acuerdos de pago, notificaciones al usuario.

Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto

- ◆ El jefe de operarios debe pasar por escrito el estimado del costo del arreglo.
- ◆ Los convenios de pago que se hacen con el usuario se deben realizar por escrito.
- ◆ Hacer una lista de los materiales comprados para efectuar los arreglos.
- ◆ Los materiales deben ser guardados en un lugar seguro.
- ◆ Verificar que no se produzcan faltantes en los materiales.
- ◆ Los soportes de este proceso son: solicitud de arreglo, acuerdo de pago, facturas de compra, presupuesto.

10.3 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA RECAUDO

Recaudo de las facturas integrales

- ◆ Verificar a diario que el dinero recaudado corresponda a las colillas de las facturas.
- ◆ Guardar el dinero en la caja apenas ingresa.
- ◆ Archivar todas las facturas que han sido canceladas.
- ◆ Realizar el comprobante de entrega del dinero al recaudador.
- ◆ Los comprobantes de consignación deben ser archivados.
- ◆ Los documentos soportes de este procedimiento son: las colillas, facturas, informe de arqueo de caja, comprobante de consignación.

Recaudo por venta de abono

- ◆ Verificar a diario que el dinero recaudado corresponda a las facturas por venta de abono.
- ◆ Indicar la cantidad de abono que fue vendida al igual que el valor que tiene.
- ◆ Las tarifas para la venta del abono solo pueden ser modificados bajo previo consentimiento de gerencia.
- ◆ Realizar un comprobante de entrega del dinero al recaudador.
- ◆ Los comprobantes de consignación deben ser archivados.
- ◆ El jefe de operarios es responsable de pesar y despachar el abono.

- ◆ Los documentos soportes de este procedimiento son: facturas, informe de arqueo de caja, comprobante de consignación.

Recaudo por venta de material reciclable.

- ◆ Realizar factura por venta de material reciclable.
- ◆ Indicar la cantidad de material reciclable que fue vendida al igual que el valor que tiene.
- ◆ Las tarifas para la venta del material reciclable solo pueden ser modificados bajo previo consentimiento de gerencia.
- ◆ Realizar un comprobante de entrega del dinero al recaudador.
- ◆ Los comprobantes de consignación deben ser archivados.
- ◆ El jefe de operarios es responsable de pesar y despachar el material reciclable.
- ◆ Los soportes de este procedimiento son: factura, formato de arqueo de caja, comprobante de ingreso, comprobante de consignación.

Pagos por concepto de compra de material reciclable

- ◆ El jefe de operarios es responsable de pesar el material reciclable y de informar por escrito del peso al recaudador.
- ◆ El área de recaudo debe tener una base previamente aprobada para la compra del material reciclable.
- ◆ Todo pago por concepto de compra de material reciclable debe tener su respectivo soporte.
- ◆ Los soportes de compra deben tener especificado el nombre del vendedor, valor y peso del material reciclable.

- ◆ Mensualmente se debe verificar que las compras de material reciclable correspondan a los soportes.
- ◆ Los soportes de este procedimiento son: comprobante de pesaje, comprobante de pago, factura.

10.4 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA TESORERÍA

Entrada de recursos

- ◆ Verificar que las colillas, facturas, comprobantes de ingresos sean consistentes con los ingresos que reporta el sistema.
- ◆ Registrar y conciliar los ingresos diariamente.
- ◆ Documentos que soportan este procedimiento: colillas, informe de cuadre.

Conciliación del extracto bancario contra el libro auxiliar de bancos

- ◆ Solicitar el extracto bancario actualizado para realizar la conciliación presupuestal.
- ◆ Establecer de forma clara que motivó las desviaciones.
- ◆ Elaborar informe de la conciliación.
- ◆ Documentos que soportan este procedimiento: extracto bancario, facturas, comprobantes de consignación.

Cronograma de exigibilidades corrientes

- ◆ Se debe consultar fuentes oficiales para realizar el cronograma de exigibilidades corrientes.

Pagos

- ◆ Todo pago debe ser sustentado por la orden de pago.

- ◆ Antes de proceder con el pago se debe verificar que se hayan cumplido con todos los requisitos.
- ◆ Antes de proceder con el pago se debe pedir visto bueno al Coordinador de Presupuesto.
- ◆ Antes de realizar el pago se debe realizar una orden de pago.
- ◆ Los pagos de mayor cuantía deben ser autorizados por gerencia.
- ◆ Los pagos se deben realizar directamente al acreedor.
- ◆ Todo pago debe ser reflejado en el comprobante de pago.
- ◆ Documentos que soportan este procedimiento: facturas, comprobantes de egreso, órdenes de pago.

Archivar los documentos del área financiera

- ◆ Los documentos deben ser archivados siguiendo una secuencia y un sistema establecido.
- ◆ Se debe mantener actualizada la base de datos.

Ingresos por venta de servicios educativos

- ◆ Los ingresos por venta de servicios educativos deben ser consignados en las cuentas oficiales de la cooperativa.
- ◆ EL valor de la venta de servicios educativos debe quedar establecido en el contrato de servicios.
- ◆ Se debe reportar al área contable los ingresos obtenidos por venta de servicios educativos.

- ♦ Si los ingresos por venta de servicios educativos no han sido presupuestados constituyen ingresos no aforados, por lo cual se debe pedir que sean ingresados al presupuesto antes de ser gastados.
- ♦ Documentos que soportan este procedimiento: contrato de prestación de servicios, consignación bancaria, comprobante de ingreso.

Pagos con Caja Menor

- ♦ Los gastos pagados con caja menor deben tener su correspondiente soporte con el cual se avale la operación.
- ♦ Caja menor solo será utilizada para pagar gastos varios de menor cuantía.
- ♦ Antes de realizar un pago con caja menor se debe verificar que el gasto esté incluido en el acto administrativo.
- ♦ El saldo de caja menor debe coincidir con el saldo de los soportes.
- ♦ La base de caja menor se debe estimar teniendo en cuenta los gastos diversos en los que usualmente incurre la cooperativa.
- ♦ Solo la secretaria de gerencia debe manejar la caja menor.
- ♦ Realizar arqueos de caja menor.
- ♦ Realizar conciliación entre los gastos pagados con caja menor y los soportes.
- ♦ La reposición de la base de caja menor debe ser autorizada por Gerencia.
- ♦ Documentos que soportan este procedimiento: facturas, órdenes de pago, comprobantes de egreso.

Pago de viáticos

- ◆ Solo se reconocen pago de viáticos a los funcionarios que viajen en representación de la Cooperativa.
- ◆ Para ser reconocidos los viáticos primero deben ser aprobados por gerencia.
- ◆ Documentos que soportan este procedimiento: aprobación escrita de gerencia, tiquetes, comprobante de pago.

Elaboración del plan anual mensualizado de Caja (PAC)

- ◆ El tesorero y el coordinador de presupuesto deben realizar un estudio para determinar los ingresos y los gastos que tendrá la Cooperativa durante la vigencia.
- ◆ El tesorero y el contador deben revisar la ejecución presupuestal.
- ◆ Hacer seguimiento al PAC.

10.5 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA CONTABILIDAD

Contabilización del presupuesto aprobado para el periodo

- ♦ La contabilización del presupuesto se debe realizar al inicio de cada vigencia.
- ♦ Cada nueva vigencia se debe realizar la apertura de las cuentas.
- ♦ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: Resolución de presupuesto.

Adición presupuestal – Disminución presupuestal

- ♦ Sólo se pueden realizar modificaciones a las cuentas que hayan sido afectadas por la adición o disminución presupuestal.
- ♦ Se realizarán las contabilizaciones de las adiciones o disminuciones presupuestales una vez que se haya recibido la resolución que apruebe la disminución o adición presupuestal.
- ♦ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: resolución.

Contabilización de ingresos

- ♦ Verificar que el valor de los ingresos sean igual al valor que aparecen en los comprobantes de ingresos.
- ♦ Verificar que las cuentas se encuentren correctamente parametrizadas.
- ♦ Conciliar los ingresos con los soportes.
- ♦ Toda operación que se vaya a contabilizar debe tener soportes documentales.

- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: comprobante de ingresos, facturas, extractos bancarios.

Contabilización de egresos

- ◆ Verificar que el valor de los egresos sean igual al valor que aparecen en los comprobantes de ingresos.
- ◆ Verificar que las cuentas se encuentren correctamente parametrizadas.
- ◆ Conciliar los egresos con los soportes.
- ◆ Toda operación que se vaya a contabilizar debe tener soportes documentales.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: comprobante de egresos, facturas, extractos bancarios.

Conciliación de ingresos con presupuesto

- ◆ Reportar a gerencia las inconsistencias que se encuentren en la conciliación.
- ◆ La conciliación de ingresos con presupuesto se debe hacer regularmente.
- ◆ Realizar actualización de la información financiera y presupuestal de la Cooperativa
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: resolución de presupuesto, comprobantes de ingreso, informe de la conciliación.

Conciliación de egresos con el presupuesto de egresos

- ◆ La conciliación se debe hacer con el rubro actualizado de los egresos.
- ◆ Reportar a gerencia las inconsistencias que se encuentren en la conciliación.
- ◆ La conciliación de egresos se debe hacer regularmente.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: comprobantes de ingreso, facturas, informe de la conciliación.

Pago y Contabilización de la nómina

- ◆ Solicitar las resoluciones de nombramiento de los administrativos y del personal que está por prestación de servicios.
- ◆ Verificar el acto administrativo que fija los sueldos de los administrativos de la Cooperativa y los contratos por servicios.
- ◆ Verificar que los valores pagados por concepto de nómina estén basados en los sueldos reales de los trabajadores.
- ◆ Verificar que se hayan realizado los descuentos correctamente por seguridad social y parafiscales.
- ◆ Comprobar que se hayan realizado debidamente los descuentos por préstamos, embargos legales y cuentas por cobrar al empleado.
- ◆ El registro contable de la nómina se debe realizar después de que se haya sido pagada.
- ◆ Quien paga la nómina debe ser distinto de quien la contabiliza.

- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: resolución de presupuesto aprobado, relación de nómina, extracto bancario, CDP, comprobante de nómina.

Pago y Contabilización de la seguridad social

- ◆ Verificar que se haya aplicado correctamente los porcentajes correspondientes a seguridad social.
- ◆ Verificar que los montos pagados por seguridad social correspondan a los salarios de los empleados.
- ◆ Quien paga los aportes sociales debe ser distinto de quien los contabiliza.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: PILA, extractos bancarios.

Depreciación por depreciación

- ◆ Verificar que los activos a los que se les realizará la depreciación sean depreciables o que aún tengan vida útil.
- ◆ Verificar que los activos a los cuales se les realizará la depreciación existan.
- ◆ Comprobar si se han registrado las adquisiciones de activos.
- ◆ Revisar que se hayan registrado el registro de la depreciación en la hoja de vida de los activos.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: tarjetas de propiedad, ajustes contables, notas de contabilidad, hoja de vida del activo.

Conciliación entre el saldo de recaudos y cartera

- ◆ La conciliación se debe hacer con el rubro actualizado de los recaudos y de cartera.
- ◆ Realizar informes sobre conciliaciones.
- ◆ Establecer el motivo de las desviaciones.
- ◆ Realizar notas contables.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: balances, extractos bancarios, comprobante de ingresos, acuerdos de pago.

Provisiones laborales

- ◆ Solicitar las resoluciones de nombramiento de los administrativos y del personal que está por prestación de servicios.
- ◆ Verificar el acto administrativo que fija los sueldos de los administrativos de la Cooperativa y los contratos por servicios.
- ◆ Verificar que los valores pagados por concepto de nómina estén basados en los sueldos reales de los trabajadores.
- ◆ Se debe hacer las provisiones laborales sobre valores ajustados a la realidad.
- ◆ Conciliar las contabilizaciones de las provisiones de nomina contra el neto pagado y las apropiaciones presupuestales.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: resolución presupuesto aprobado, balances, resolución de nombramiento, acto administrativo.

Contabilización de cuentas por pagar

- ◆ Comprobar que la obligación cumplió con todos los pasos presupuestales.
- ◆ Verificar que los saldos adeudados de las facturas coincidan con el valor del reporte de las cuentas por pagar.
- ◆ Identificar los rubros de las cuentas por pagar.
- ◆ Revisar los soportes.
- ◆ Revisar los valores de IVA y Retenciones.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: facturas, reporte de las cuentas por pagar, estados financieros.

Constitución y cierre contable de caja

- ◆ Comprobar que los gastos pagados a través de caja menor estén cubiertos por el acto administrativo de gerencia.
- ◆ La caja menor debe ser un fondo aparte, no se podrá usar lo recaudado como caja menor.
- ◆ La entrega del dinero a la secretaria de gerencia y los reembolsos deben estar sustentados por la firma del tesorero y la secretaria de gerencia.
- ◆ Toda operación realizada con caja menor debe tener sus correspondientes soportes.
- ◆ Realizar conciliación entre los soportes y los gastos pagados con caja menor.
- ◆ Realizar una nota contable.
- ◆ El dinero sobrante de caja menor debe ser consignado al fin de la vigencia.

- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: facturas, comprobante de egresos, acto administrativo.

Conciliación bancaria

- ◆ Verificar que el valor y las operaciones que aparecen en el extracto bancario correspondan a los soportes.
- ◆ Verificar con tesorería y el libro auxiliar de bancos el movimiento de las cuentas de la Cooperativa.
- ◆ Realizar una nota contable.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: extracto bancario, facturas, comprobante de ingreso y egreso, libro auxiliar de bancos.

Amortizaciones

- ◆ Comprobar los registros contables de los activos y/o pasivos a amortizar.
- ◆ Revisar que los registros se encuentren actualizados.
- ◆ Verificar que el valor de los activos y/o pasivos que se vayan a amortizar sea correcto.
- ◆ Identificar el método de amortización más adecuado dependiendo de la naturaleza de activo y/o pasivo.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: estados financieros, facturas.

Generación de los estados financieros

- ◆ Verificar que todas las dependencias del área financiera reportaron todas las operaciones financieras, comerciales y en general de índole económico.
- ◆ Verificar que las contabilizaciones se encuentren bien realizadas.
- ◆ Verificar que el sistema se encuentra parametrizado correctamente.
- ◆ Realizar el bloqueo del sistema y dar inicio a nueva vigencia.
- ◆ Comparar el balance de prueba con los saldos de las cuentas.
- ◆ Verificar los soportes.
- ◆ Revisar que todas operaciones tengan soportes y que todos los soportes correspondan a las operaciones.
- ◆ Los estados financieros debe estar firmados por el contador que los preparó y por el gerente de la Cooperativa.
- ◆ Los estados financieros deben estar acompañados de las notas y observaciones del contador.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: notas de contabilidad, facturas, comprobantes de ingreso y egreso, sistema de información contable, extractos bancarios, notas de contabilidad.

Contabilización y pago de impuestos y retenciones

- ◆ Verificar que se tengan los soportes documentales de las operaciones.
- ◆ Identificar las bases gravables.
- ◆ Comprobar las tarifas del impuesto

- ◆ Identificar los conceptos de recaudo.
- ◆ Verificar que el valor del impuesto en las operaciones corresponda al valor contabilizado.
- ◆ Verificar que se haya realizado correctamente las declaraciones.
- ◆ Se deben archivar las declaraciones de pagadas, por un tiempo no menor a 5 años.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: declaración de IVA, declaración de Retención en la fuente, declaración de ICA, facturas, información en el sistema.

Contabilización y pago de la tasa retributiva

- ◆ Solicitar a la CAR la resolución en la cual se fija el valor de la tasa retributiva.
- ◆ Identificar los ingresos por venta de servicios de acueducto, alcantarillado y aseo.
- ◆ Verificar que se haya aplicado correctamente el porcentaje de tasa retributiva a los ingresos.
- ◆ Consignar el valor de la tasa retributiva solo en las cuentas autorizadas para este fin.
- ◆ Guardar los comprobantes de consignación por un período no menor a 5 años.
- ◆ El valor pagado por tasa retributiva debe ser conciliado con el presupuesto y con los registros tesoreriales.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: resolución de la CAR, facturas, comprobantes de ingreso, declaración de tasa retributiva.

Castigo de cartera

- ◆ Verificar el estado de la cartera de la empresa.
- ◆ Notificar al coordinador de presupuesto de los ingresos no percibidos por cartera de difícil cobro.
- ◆ Notificar a gerencia y a presupuesto del movimiento de cartera.
- ◆ Documentos que sirven de soporte para este procedimiento: factura, acuerdo de pago, informe del sistema.

Nota: Al tratarse de una entidad pública de servicios públicos la obligación de pagar no prescribe, pero el no pago afecta las cuentas presupuestales de ingresos y por consiguiente de gastos al igual que el patrimonio, por lo cual es necesario hacer el castigo de cartera.

11. INDICADORES

Los indicadores son “Un conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda Entidad. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos”³⁵.

Los indicadores se puede clasificar en:

1. **Eficiencia:** Son utilizados para calcular la correspondencia entre los servicios que han sido prestados y la utilización de recursos requeridos para dicho servicio.
2. **Eficacia:** Tienen como objetivo calcular el rendimiento que se ha alcanzado y cuáles eran los previstos.
3. **Efectividad:** Calcula el resultado sobre los individuos en forma total.

Las principales ventajas de los indicadores:

- ♦ Sirven de guía en el análisis del comportamiento de los procesos.
- ♦ Son instrumentos que ayudan en la planificación y evaluación de las actividades.
- ♦ Se expresan en cifras y aunque la medición se hiciera por distintos observadores, el resultado siempre será el mismo.
- ♦ Propician la toma de oportuna de decisiones.

³⁵ Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI 1000:2005, Sistema de control interno para las entidades regidas por la ley 87 de 1993; Subsistema de control de gestión, Pág. 7 – 8.

11.1 INDICADORES DE RECAUDO

Cuadro 61. Indicadores para la evaluación del área de recaudo.

PROCEDIMIENTO	Recaudo de las facturas integrales.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en el recaudo de las facturas integrales.		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en el recaudo de las facturas integrales.		
FÓRMULA			
ERF =	Número de Facturas Recaudadas	x100	
	Número total de Facturas Enviadas a los Usuarios		
DEFINICIONES			
ERF = Nivel de eficacia en el recaudo de las facturas.			
♦ Número de Facturas Recaudadas: Corresponde al total de facturas canceladas por los usuarios por la prestación de servicios de acueducto,			
♦ Número total de Facturas Enviadas a los Usuarios: Corresponde al total de facturas elaboradas y enviadas a los usuarios.			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficacia esperado por la cooperativa es ERF≥85%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERF = (0%-≤60%) significa que la Cooperativa es ineficaz en el procedimiento			
2. Sí el ERF = (>60-<85%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento			
3. Sí el ERF = (≥85%-100%) significa que tiene un nivel de eficacia óptimo en el procedimiento.			
FRECUENCIA	Semanal		
RESPONSABLE	El recaudador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 62. Indicadores para la evaluación del área de recaudo.

PROCEDIMIENTO	Recaudo de las facturas integrales.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en el recaudo de las facturas integrales.		
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el recaudo de las facturas integrales		
FÓRMULA			
ERF =	Número de Facturas Recaudadas		
	Número Esperado de Facturas Recaudadas		
DEFINICIONES			
ERF = Nivel de eficiencia en el recaudo de las facturas.			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficiencia esperado por la cooperativa es $ERF > 1$, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERF > 1 significa que la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento			
2. Sí el ERF = 1 significa que no la Cooperativa está siendo ni eficiente ni ineficiente en el procedimiento			
3. Si el ERF < 1 significa que la Cooperativa no está siendo eficiente en el procedimiento			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El recaudador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 63. Indicadores para la evaluación del área de recaudo.

PROCEDIMIENTO	Recaudo por venta de abono.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la venta de abono	
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la venta de abono	
FÓRMULA		
EVA =	Cantidad de kilos vendidos de abono Cantidad esperada de kilos vendidos de abono	x100
DEFINICIONES		
EVA= Nivel de eficacia en la venta de abono		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficacia esperado por la cooperativa es EVA ≥85%, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el EVA = (0%-≤60%) significa que la Cooperativa es ineficaz en el procedimiento		
2. Sí el EVA = (>60-<85%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento		
3. Sí el EVA = (≥85%-100%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptimo en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El recaudador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 64. Indicadores para la evaluación del área de recaudo.

PROCEDIMIENTO	Recaudo por venta de material reciclable.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia por venta de material reciclable.	
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la venta de material reciclable	
FÓRMULA		
EVM =	Cantidad de kilos vendidos de material reciclable	x 100
	Cantidad esperada de kilos vendidos de material reciclable	
DEFINICIONES		
EVM= Nivel de eficacia en la venta de material reciclable		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficacia esperado por la cooperativa es EVM ≥85%, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el EVM = (0%-≤60%) significa que la Cooperativa es ineficaz en el procedimiento		
2. Sí el EVM = (>60%-<85%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento		
3. Sí el EVM = (≥85%-100%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptimo en el procedimiento.		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El recaudador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 65. Indicadores para la evaluación del área de recaudo.

PROCEDIMIENTO	Recaudo por venta de material reciclable	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en la venta de material reciclable	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en la venta de material reciclable	
FÓRMULA		
EVMR =	Valor x kilo de abono vendido	
	Valor x kilo de abono comprado	
DEFINICIONES		
EVMR= Nivel de eficacia en la venta de material reciclable		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficiencia esperado por la cooperativa es EVMR>1, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el EVMR > 1, significa que se está siendo eficiente 2. Sí el EVMR = 1 significa que no se está siendo ni eficiente ni ineficiente 3. Si el EVMR <1 significa que no se está siendo eficiente.		
FRECUENCIA	Semanal	
RESPONSABLE	El recaudador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 66. Indicadores para la evaluación del área de recaudo.

PROCEDIMIENTO	Varios - Arqueo de caja		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en el manejo del efectivo		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en el manejo del efectivo		
FÓRMULA			
EME =	Valor faltante o sobrante de caja	x100	
	Valor recaudado según soportes		
DEFINICIONES			
EME = Eficacia en el en el manejo del efectivo			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficacia esperado por la cooperativa es $EME \leq 2\%$, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el EME $\geq 4\%$ significa que la Cooperativa es ineficaz en el proceso			
2. Sí el EME $=(>2\% - <4\%)$ significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular			
3. Sí el EME $= (0\% - \leq 2\%)$ significa que tiene un nivel de eficacia óptimo.			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El recaudador		

Fuente: Los Autores.

11.2 INDICADORES DE FACTURACIÓN

Cuadro 67. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	P.Q.R contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS		
FÓRMULA			
ETR	Tiempo de respuesta a la PQR	x100	
	Tiempo legal de respuesta a la PQR		
DEFINICIONES			
ETR= Eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $ETR \leq 100\%$, la interpretación es la sgte:			
1. Si el $ETR \leq 100\%$ significa que la Cooperativa está siendo eficaz con el tiempo de respuestas a las PQRS			
2. Si el $ETR > 100\%$ significa que la Cooperativa está siendo ineficaz con el tiempo de respuestas a las PQRS			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 68. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos privados	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos privados	
FÓRMULA		
ET =	Tiempo empleado en realizar los arreglos internos privados	
	Tiempo presupuestado en realizar los arreglos internos privados	
DEFINICIONES		
ET = Eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos domiciliarios		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $ET \leq 1$, la interpretación es la sgte:		
1. Si el $ET \leq 1$ significa que la Cooperativa está siendo eficiente con el tiempo presupuestado en realizar los arreglos internos domiciliarios		
2. Si el $ET > 1$ significa que la Cooperativa está siendo ineficiente con el tiempo presupuestado en realizar los arreglos internos domiciliarios		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 69. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Elaboración de la Facturación	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia en la impresión de las facturas	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia de la cooperativa en la impresión de la facturación.	
FÓRMULA		
EIF =	Número de Facturas impresas	
	Número total de Facturas impresas correctamente	
DEFINICIONES		
EIF = Nivel de eficiencia en la impresión de las facturas.		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficiencia esperado por la cooperativa es EIF =1, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el ETI > 1 significa que no la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
2. Sí el ETI = 1 significa que la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 70. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Elaboración de la Facturación		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Efectividad en el proceso de lectura de medidores.		
OBJETIVO	Evaluar la efectividad de la cooperativa en la lectura de los medidores.		
FÓRMULA			
ELM =	Número de medidores leídos x Tiempo empleado en la lectura de los medidores	x 100	
	Número total de medidores x Tiempo estándar empleado en la lectura de los medidores.		
DEFINICIONES			
ELM = Nivel de efectividad en la lectura de los medidores			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de efectividad esperado por la cooperativa es ELM ≥80%, la interpretación es la siguiente:			
1. Sí el ELM = (0%- ≤60%) significa que la Cooperativa es inefectivo en el procedimiento			
2. Sí el ELM = (>60%- <80%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de efectividad regular en el procedimiento			
3. Sí el ELM ≥ 80% significa que la Cooperativa tiene un nivel de efectividad óptimo en el procedimiento.			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 71. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	P.Q.R contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Satisfacción del usuario con la respuesta de la Cooperativa	
OBJETIVO	Evaluar la satisfacción del usuario con la respuesta de de la cooperativa al PQR	
FÓRMULA		
NSU =	1. Muy insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Ni satisfecho ni insatisfecho (indiferente) 4. Satisfecho 5. Muy satisfecho	
DEFINICIONES		
NSU = Nivel de satisfacción del usuario		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de satisfacción esperado por la cooperativa el NSU ≥4 la interpretación es la siguiente: :		
1. Sí el N.S.U = 1 significa que el usuario está muy insatisfecho con la respuesta de la empresa a su P.Q.R. 2. Sí el N.S.U = 2 significa que el usuario está insatisfecho con la respuesta a su P.Q.R 3. Sí el N.S.U =3 significa que el usuario le es indiferente la respuesta de la cooperativa 4. Si el N.S.U =4 significa que el usuario está satisfecho con la respuesta de la cooperativa. 5. Si el N.S.U = 5 significa que el usuario está muy satisfecho con la respuesta de la cooperativa.		
FRECUENCIA	Semanal	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 72. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Pagos por el sistema de Abonos.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la recuperación de la cartera a través de los acuerdos de pago.		
OBJETIVO	Evaluar la recuperación de cartera de la empresa a través del pago por el sistema de abonos.		
FÓRMULA			
NERC	Valor total de los acuerdos de pago	x100	
	Valor total de la cartera		
DEFINICIONES			
NERC = Nivel de eficacia en la recuperación de cartera			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficacia esperado por la cooperativa el $NER \geq 85\%$, la interpretación es la siguiente:			
1. Sí el NERC = $(0\%-\leq 60\%)$ significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión malo en el procedimiento			
2. Sí el NERC = $(>60-<85\%)$ significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión bueno en el procedimiento			
3. Sí el NERC = $(\geq 85\%-100\%)$ significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión óptimo en el procedimiento.			
FRECUENCIA	Semanal		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 73. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Satisfacción de los usuarios con los arreglos internos domiciliarios.	
OBJETIVO	Evaluar la satisfacción de los usuarios con los arreglos internos domiciliarios	
FÓRMULA		
NSU =	1. Muy insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Ni satisfecho ni insatisfecho (indiferente) 4. Satisfecho 5. Muy satisfecho	
DEFINICIONES		
NSU = Nivel de satisfacción del usuario		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de satisfacción esperado por la cooperativa el NSU ≥4, la interpretación es la siguiente:		
1. Sí el NSU = 1 significa que el usuario está muy insatisfecho con la respuesta de la empresa a su P.Q.R. 2. Sí el NSU = 2 significa que el usuario está insatisfecho con la respuesta a su P.Q.R 3. Sí el NSU =3 significa que el usuario le es indiferente la respuesta de la cooperativa		
FRECUENCIA	Semanal	
RESPONSABLE	El facturador.	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 74. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Cobro jurídico.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la gestión de la cartera a través de los cobros jurídicos.		
OBJETIVO	Evaluar la gestión de la cartera de la empresa a través de los cobros jurídicos.		
FÓRMULA			
NGC	Valor total recaudado de usuarios con cobro jurídico	x100	
	Valor total de la cartera de los usuarios con cobro jurídico		
DEFINICIONES			
NGC = Nivel de gestión de la cartera.			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de gestión esperado por la cooperativa el NGC≥85%, la interpretación es la siguiente:			
1. Sí el NGC = (0%- ≤60%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión malo en el procedimiento			
2. Sí el NGC = (>61% -<85%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión bueno en el procedimiento			
3. Sí el NGC =(≥85%-100%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión óptimo en el procedimiento.			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 75. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en los arreglos internos domiciliarios	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el manejo de los recursos de los arreglos internos domiciliarios	
FÓRMULA		
NE	Valor total invertido en los arreglos internos domiciliarios	
	Valor presupuestado en los arreglos internos domiciliarios	
DEFINICIONES		
NE = Nivel de eficiencia en los arreglos internos domiciliarios		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficiencia esperado por la cooperativa el NE=1, la interpretación es la siguiente:		
1. Sí el NE > 1 significa que no la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
2. Sí el NE = 1 significa que la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
3. Si el NE <1 significa que la Cooperativa está siendo muy eficiente en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 76. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Peticiones, quejas y reclamos		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la atención de Peticiones, Quejas y reclamos.		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la atención de las P.Q.R presentadas por los usuarios ante la cooperativa		
FÓRMULA			
NEA	Total de Peticiones, Quejas y Reclamos tramitados	x100	
	Nº total de Peticiones, Quejas y Reclamos recibidos de los usuarios de la Cooperativa		
DEFINICIONES			
NEA = Nivel de eficacia en la atención de Peticiones, Quejas y reclamos.			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa el NEA≥95%, la interpretación es la siguiente:			
1. Sí el NEA = (0%- ≤80%) significa que la Cooperativa no es eficaz en el procedimiento			
2. Sí el NEA = (>80% - <95%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento			
3. Sí el NEA = (≥95%-100%) significa que la Cooperativa es eficaz en el procedimiento			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 77. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Cobro jurídico.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia de la asesoría jurídica		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia de la asesoría jurídica		
FÓRMULA			
NEAJ	Número de procesos fallados a favor de la Cooperativa en el periodo	x100	
	Nº total de procesos que afronta la Cooperativa		
DEFINICIONES			
NEAJ = Nivel de eficacia de la asesoría jurídica			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficacia esperado por la cooperativa el NEAJ $\geq 75\%$, la interpretación es la siguiente:			
1. Sí el NEAJ = (0%- $\leq 60\%$) significa que la Cooperativa es ineficaz en el procedimiento			
2. Sí el NEAJ = ($>60\%$ - $\rightarrow 75\%$) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento			
3. Sí el NEAJ = ($\geq 75\%$ -100%) significa que la Cooperativa es eficaz en el procedimiento			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 78. Indicadores para la evaluación del área de facturación.

PROCEDIMIENTO	Cobro jurídico.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en la recuperación de cartera por cobro coactivo	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en la recuperación de cartera por cobro coactivo	
FÓRMULA		
NEAJ	Valor de los recursos recuperados a través de cobro coactivo activo	
	Costo del proceso jurídico	
DEFINICIONES		
NEAJ = Nivel de eficiencia de la asesoría jurídica.		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficiencia esperado por la cooperativa el NEAJ <1, la interpretación es la siguiente:		
1. Sí el NEAJ > 1 significa que no la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
2. Sí el NEAJ = 1 significa que no la Cooperativa está siendo ni eficiente ni ineficiente en el procedimiento		
3. Si el NEAJ <1 significa que la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

11.3 INDICADORES DE TESORERÍA

Cuadro 79. Indicadores para la evaluación del área de Tesorería.

PROCEDIMIENTO	Entrada de recursos		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en el reporte de la entrada de recursos		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en el reporte de la entrada de recursos		
FÓRMULA			
ERER =	Valor reportado de recursos	x100	
	Valor total de recursos recaudados		
DEFINICIONES			
ERER = Eficacia en el reporte de la entrada de recursos			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficacia esperado por la cooperativa es $ERER \geq 95\%$, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERER = (0%-≤85%) significa que la Cooperativa es ineficaz en el procedimiento			
2. Sí el ERER = (>85-<95%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento			
3. Sí el ERER = (≥95%-100%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptimo en el procedimiento			
FRECUENCIA	Semanal		
RESPONSABLE	El tesorero		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 80. Indicadores para la evaluación del área de Tesorería.

PROCEDIMIENTO	Conciliación del extracto bancario contra libro auxiliar de bancos	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Gestión de las cuentas bancarias	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en la gestión de las cuentas bancarias, que no se produzcan perdidas o ingresos no justificados	
FÓRMULA		
GCB =	Valor de ingresos o egresos bancarios de los que no se tiene registro	
DEFINICIONES		
GCB = Gestión de las cuentas bancarias		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de eficiencia esperado por la cooperativa es $GCB \leq \$30.000$, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el GCB = ($\$0- \leq \30.000) significa que la Cooperativa realiza una gestión eficiente de las cuentas bancarias		
2. Sí el GCB = ($> \$30.000- < \60.000) significa que la Cooperativa realiza una gestión poco eficiente de las cuentas bancarias		
3. Sí el GCB $\geq \$60.000$ significa que la Cooperativa realiza una gestión ineficiente de las cuentas bancarias		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El tesorero	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 81. Indicadores para la evaluación del área de Tesorería.

PROCEDIMIENTO	Pagos con Caja Menor		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Arqueo de caja menor		
OBJETIVO	Evaluar las desviaciones que se presentan en el arqueo del fondo de caja menor		
FÓRMULA			
ACM =	Valor faltante o sobrante	x100	
	Valor total de caja menor		
DEFINICIONES			
ACM = Arqueo de caja menor			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $ACM \leq 3\%$, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ACM = $(0\% - \leq 3\%)$ significa que la desviación no es significativa			
2. Sí el ACM = $(>3\% - <6\%)$ significa que la desviación es aceptable			
3. Sí el ACM = $(\geq 6\% - <10\%)$ significa que la desviación es grave			
4. Sí el ACM $\geq 10\%$ significa que la desviación es gravísima			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El tesorero		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 82. Indicadores para la evaluación del área de Tesorería.

PROCEDIMIENTO	Ingresos por venta de servicios educativos.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Satisfacción de la entidad contratante con los servicios educativos prestados	
OBJETIVO	Evaluar la satisfacción de la entidad contratante con los servicios educativos prestados	
FÓRMULA		
NSEC=	1. Muy insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Ni satisfecho ni insatisfecho (indiferente) 4. Satisfecho 5. Muy satisfecho	
DEFINICIONES		
NS = Nivel de satisfacción de la entidad contratante. E.C= Entidad Contratante		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel de satisfacción esperado por la cooperativa el NS ≥4, la interpretación es la siguiente:		
1. Sí el NS= 1 significa que la E.C. está muy insatisfecho con los servicios educativos prestados 2. Sí el NS = 2 significa que la E.C. está insatisfecha con los servicios educativos prestados 3. Sí el NS =3 significa que la E.C. se encuentra medianamente satisfecha con los servicios educativos prestados 4. Si el NS =4 significa que la E.C. está satisfecho con los servicios educativos prestados 5. Si el NS = 5 significa que la E.C. está muy satisfecho con los servicios educativos prestados		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El tesorero	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 83. Indicadores para la evaluación del área de Tesorería.

PROCEDIMIENTO	Pagos con Caja Menor		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de cumplimiento en los soportes para los gastos de caja menor.		
OBJETIVO	Evaluar el nivel de cumplimiento en los soportes para los gastos de caja menor.		
FÓRMULA			
CSG =	Gastos pagados con soportes a través de caja menor	x100	
	Total de gastos pagados a través de caja menor.		
DEFINICIONES			
CSG = Cumplimiento en los soportes para los gastos de caja menor.			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es CSG ≥ 98%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el CSG = (0%-≤95%) significa que no es está cumpliendo con la obligación de tener soportes para un nivel alto de operaciones de caja menor			
2. Sí el CSG = (>95%-<98%) significa que se cumple en su mayoría con la obligación de tener soportes para las operaciones de caja menor			
3. Sí el CSG ≥ 98 significa que se cumple la obligación de tener soportes para las operaciones de caja menor			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El tesorero		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 84. Indicadores para la evaluación del área de Tesorería.

PROCEDIMIENTO	Pagos de viaticos	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia en el manejo de los viaticos	
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en el manejo del efectivo	
FÓRMULA		
EMV =	Total de viaticos pagados	
	Total de viaticos presupuestados	
DEFINICIONES		
EMV = Eficiencia en el manejo de los viaticos		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $EMV \leq 1$, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el EMV > 1 significa no se está siendo eficiente en el manejo de los recursos		
2. Sí el EMV $= 1$ significa que se cumplió con lo presupuestado		
3. Sí el EMV < 1 significa que se está siendo eficiente con el manejo de los recursos		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El tesorero	

Fuente: Los Autores.

11.4 INDICADORES DE CONTABILIDAD

Cuadro 85. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Contabilización del presupuesto aprobado para el periodo	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en la parametrización del sistema	
OBJETIVO	Medir la eficacia en la parametrización del sistema contable-presupuestal	
FÓRMULA		
EPS	Códigos presupuestables-contables correctos	x100
	Total de códigos presupuestables-contables	
DEFINICIONES		
EPS= Eficacia en la parametrización del sistema contable-presupuestal		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es EPS=100%, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el EPS = (0%-≤95%) significa que la Cooperativa es ineficaz en el procedimiento		
2. Sí el EPS = (>95-<99%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento		
3. Sí el EPS = (≥99%-100%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptimo en el procedimiento		
FRECUENCIA	Anual	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 86. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Adicción presupuestal - Disminucción presupuestal		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en la contabilización de las adicciones y/o disminuciones presupuestales		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la contabilización de las adicciones y/o disminuciones presupuestales		
FÓRMULA			
ECCP	Nº de adicciones-modificaciones realizadas registradas por contabilidad	x100	
	Nº de adicciones-modificaciones realizadas registradas por presupuesto		
DEFINICIONES			
ECCP= Eficacia en la contabilización de los cambios en el presupuesto			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ECCP=100%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ECCP = (0%-≤95%) significa que la Cooperativa es ineficaz en el procedimiento			
2. Sí el ECCP = (>95-<99%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular en el procedimiento			
3. Sí el ECCP = (≥99%-100%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptimo en el procedimiento			
FRECUENCIA	Cada vez que se realice una adicción o una disminución presupuestal		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 87. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Contabilización de ingresos - egresos	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Cuantificación de las desviaciones entre los registros tesorales y contables	
OBJETIVO	Cuantificar las desviaciones entre los registros tesorales y los contables	
FÓRMULA		
CDR =	(Total de ingresos - egresos registrados por tesorería) - (Total de ingresos - egresos registrados por contabilidad)	
DEFINICIONES		
CDR = Cuantificación de las desviaciones entre los registros tesorales y contables		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta la desviación esperada por la cooperativa es CDR ≤\$10.000, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el CDR= (\$0- ≤\$10.000) significa que no hay desviaciones significativas		
2. Sí el CDR = (>\$10.000- <\$30.000) significa que existen desviaciones de cierta importancia		
3. Sí el CDR ≥ \$30.000 significa que existen desviaciones graves		
FRECUENCIA	Diario	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 88. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Contabilización de ingresos - egresos	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Cuantificación de las desviaciones en el registro de los ingresos-egresos	
OBJETIVO	Cuantificar las desviaciones del registro de los ingresos-egresos	
FÓRMULA		
ERIE =	(Total ingresos-egresos contabilizados) - (Total ingresos-egresos que aparece en los soportes contables)	
DEFINICIONES		
ERIE= Eficacia del registro de los ingresos-egresos		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta la desviación esperada por la cooperativa es $ERIE \leq \$10.000$, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el $ERIE = (\$0 - \leq \$10.000)$ significa que no hay desviaciones significativas		
2. Sí el $ERIE = (> \$10.000 - < \$30.000)$ significa que existen desviaciones de cierta importancia		
3. Sí el $ERIE \geq \$30.000$ significa que existen desviaciones graves		
FRECUENCIA	Diario	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 89. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Varios: se aplica para los procedimientos a los que haya lugar		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la verificación de los registros contables		
OBJETIVO	Medir la eficacia en la verificación de los registros contables		
FÓRMULA			
EVRC	N° de registros contables verificados con los soportes contables	x 100	
	N° total de registros contables		
DEFINICIONES			
EVRC= Eficacia en la verificación de los registros contables			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es EVRC ≥95%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el EVRC= (0%-≤88%) significa que la Cooperativa está siendo ineficaz verificando los registros contables			
2. Sí el EVRC = (>88%- <95%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular verificando los registros contables			
3. Sí el EVRC ≥ 95% significa que la Cooperativa es eficaz verificando los registros contables			
FRECUENCIA	Diario		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 90. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Conciliación de ingresos-egresos con presupuesto		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Verificación del registro de los ingresos-egresos de contabilidad contra los registros de los ingresos-egresos presupuestales		
OBJETIVO	Verificar el registro contable de los ingresos-egresos contra los registros de los ingresos-egresos presupuestales		
FÓRMULA			
VRIE	Valor total de los ingresos-egresos registrados contablemente	x 100	
	Valor total de los ingresos-egresos registrados por presupuesto que han sido		
DEFINICIONES			
VRIE= Verificación en el registro de los ingresos-egresos			
Se verificará que el valor de lo registrado en los ingresos-egresos sea consistente con los ingresos-egresos ejecutados que han sido registrado por presupuesto			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es VRIE ≥98%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el VRIE= (0%-≤94%) significa que la Cooperativa no está realizando la totalidad de los registros contables			
2. Sí el VRIE = (>94%- <98%) significa que la Cooperativa realiza una gran mayoría de los registros contables			
3. Sí el VRIE ≥ 98% significa que la Cooperativa está realizando la totalidad de los registros contables			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 91. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Conciliaciones		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Evaluar la eficiencia en la realización de los registros contables		
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en la realización de los registros contables correctamente		
FÓRMULA			
ERC	Registros contables correctos	x 100	
	Total de registros contables		
DEFINICIONES			
ERC= Eficiencia en la realización de los registros contables correctamente			
Se evaluará la eficiencia en la realización de los registros contables correctamente			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ERC ≥98%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERC = (0%-≤95%) significa que la Cooperativa es ineficiente realizando los registros contables correctamente			
2. Sí el ERC = (>95%- <98%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficiencia regular realizando los registros contables correctamente			
3. Sí el ERC ≥ 98% significa que la Cooperativa está siendo eficiente realizando los registros contables correctamente			
FRECUENCIA	Diario		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 92. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Pago y Contabilización de la nómina - Contabilización de la seguridad social		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en el registro contable de la nómina		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la realización de los registros contables de la nómina		
FÓRMULA			
ERC	Total registros contables realizados	x 100	
	Total de registros calculados		
DEFINICIONES			
ERC= Eficacia en la realización de los registros contables			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $ERC \geq 95\%$, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERC = (0%-≤85%) significa que la Cooperativa está siendo ineficaz realizando los registros contables de nómina			
2. Sí el ERC = (>85%- <95%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando los registros contables de nómina			
3. Sí el ERC ≥ 95% significa que la Cooperativa es eficaz realizando los registros contables de nómina			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 93. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Depreciación		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en el registro contable de los activos adquiridos		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la realización de los registros contables de los activos adquiridos		
FÓRMULA			
ERC	Total registros contables realizados	x 100	
	Total de activos adquiridos		
DEFINICIONES			
ERC= Eficacia en la realización de los registros contables			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ERC ≥ 96%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERC = (0%-≤90%) significa que la Cooperativa está siendo ineficaz realizando los registros contables de los activos adquiridos			
2. Sí el ERC = (>90%- <96%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando los registros contables de los activos adquiridos			
3. Sí el ERC ≥ 96% significa que la Cooperativa es eficaz realizando los registros contables de los activos adquiridos			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 94. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Depreciación	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Verificación de los registros contables de los activos contra el modulo de activos	
OBJETIVO	Verificar que los registros contables sean consistentes con el modulo de activos	
FÓRMULA		
VRC	Total de activos registrados contablemente	
	Total de activos registrados en el modulo de activos	
DEFINICIONES		
VRC= Verificación de los registros contables		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $VRC = 1$, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el VRC > 1 significa que la Cooperativa no está registrando todos los activos en el modulo de activos o hay activos que no se han dado de baja contablemente		
2. Sí el VRC $=1$ significa que la Cooperativa tiene coherencia entre los registros contables de los activos y el modulo de activos		
3. Sí el VRC < 1 significa que la Cooperativa no está registrando todos los activos contablemente o hay activos que no se han dado de baja en el modulo de activos		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 95. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Conciliación entre recaudo y cartera	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Verificación del valor de deudores	
OBJETIVO	Verificar que el valor en los registros contables de deudores sean iguales a los registros resorales	
FÓRMULA		
VVD =	Valor total de deudores registrados por contabilidad	
	Valor total de cartera registrado por tesoreria	
DEFINICIONES		
VVD= Verificación del valor de deudores		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es VVD = 1, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el VVD > 1 significa que no se está realizando los registros de tesoreria para todos los deudores o hay deudores que no se han dado de baja contablemente		
2. Sí el VVD =1 significa que existe coherencia entre los registros contables y los tesorales en la cuenta de deudores-cartera		
3. Sí el VVD < 1 significa que no se está registrando todos los deudores contablemente o hay deudores que no se han dado de baja en los registros tesorales		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 96. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Provisiones laborales		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Medición de la eficiencia en los registros contables de las provisiones laborales		
OBJETIVO	Medir la eficiencia en el cálculo de los registros contables de las provisiones laborales		
FÓRMULA			
MERC =	Valor total de las provisiones registradas contablemente		
	Valor total pagado por nomina		
DEFINICIONES			
MERC= Medición de la eficiencia en los registros contables			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es MERC = 1, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el MERC > 1 significa que se sobreestimaron el valor de las provisiones para nómina			
2. Sí el VVD =1 significa que existe coherencia entre el cálculo de las provisiones de nómina y lo efectivamente pagado			
3. Sí el VVD < 1 significa que ese subestimo el valor a provisionar de nómina			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 97. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Contabilización de cuentas por pagar	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Evaluación de las cuentas por pagar	
OBJETIVO	Evaluar las cuentas por pagar en base a los registros contables	
FÓRMULA		
ECP	Solicitudes de pago	
	Valor total de lo registrado contablemente como cuenta por pagar	
DEFINICIONES		
ECP= Evaluación de las cuentas por pagar		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $ECP = 1$, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el ECP > 1 significa que no se registraron contablemente la totalidad de las cuentas por pagar o existe una anomalía en dicha cuenta.		
2. Sí el ECP =1 significa que existe coherencia entre los registros contables de las cuentas por pagar y las solicitudes de pago		
3. Sí el ECP < 1 significa que existe una anomalía en el registro contable o no se dio de baja la cuenta por pagar		
FRECUENCIA	Semanal	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 98. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Constitucion y cierre de la caja menor		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Evaluación de los gastos pagados a través de caja menor		
OBJETIVO	Evaluar los gastos pagados por caja menor en base a los registros contables		
FÓRMULA			
EGCM	Relación de gastos pagados a través de caja menor		
	Valor total de lo registrado contablemente como gasto de caja menor		
DEFINICIONES			
EGCM= Evaluación de los gastos pagados con caja menor			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es EGCM = 1, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el EGCM > 1 significa que no se registraron contablemente la totalidad de los gastos o existe una anomalía en dicha cuenta.			
2. Sí el EGCM =1 significa que existe coherencia entre los registros contables de los gastos y la relación de gastos de caja menor			
3. Sí el EGCM < 1 significa que existe una anomalía en el registro contable			
FRECUENCIA	Quincenal		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 99. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Conciliación bancaria	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Evaluación de las desviaciones entre el libro auxiliar de bancos y el extracto	
OBJETIVO	Evaluar las desviaciones que no pueden ser explicadas entre el libro auxiliar de bancos y el extracto bancario	
FÓRMULA		
ED =	Saldo que aparece en el extracto bancario - Saldo que aparece en el libro auxiliar de bancos	
DEFINICIONES		
ED= Evaluación de las desviaciones		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $ED \leq \$5.000$, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el $ED \leq \$5.000$ significa que la desviación no constituye un riesgo y el manejo de las cuentas y registros contables es adecuado		
2. Sí el $ED = (>\$5.000 - <\$20.000)$ significa que la desviación es significativa y el manejo de las cuentas y registros contables es regular.		
3. Sí el $EGCM \geq \$20.000$ significa que la desviación constituye un riesgo y evidencia mal manejo de las cuentas y/o registros contables.		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 100. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Conciliación bancaria		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en el registro contables de las operaciones bancarias		
OBJETIVO	Medir el nivel de eficacia en el registro contable de las operaciones bancarias		
FÓRMULA			
ERC	N° total de registros contables relacionados con operaciones bancarias	x 100	
	N° total de operaciones bancarias realizadas		
DEFINICIONES			
ERC= Eficacia en el registro contable			
Se medirá la eficacia en el registro contable de las operaciones relacionadas con operaciones bancarias.			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $ERC \geq 98\%$, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERC = (0%- <88%) significa que la Cooperativa es ineficaz realizando el registro contable de las operaciones bancarias			
2. Sí el ERC = ($\geq 88\%$ - $\leq 98\%$) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando los registros contables de las operaciones bancarias			
3. Sí el ERC $\geq 98\%$ significa que la Cooperativa tiene un nivel óptimo de eficacia realizando los registros contables de las operaciones bancarias			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 101. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Amortizaciones		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en el registro contables de las amortizaciones		
OBJETIVO	Medir el nivel de eficacia en el registro contable de las amortizaciones		
FÓRMULA			
ERC	N° total de cuentas amortizadas registradas	x 100	
	N° total de cuentas para amortizar		
DEFINICIONES			
ERC= Eficacia en el registro contable			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ERC ≥ 90%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERC = (0%- <78%) significa que la Cooperativa es ineficaz realizando el registro contable de las amortizaciones			
2. Sí el ERC = (≥78% - ≤90%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando los registros contables de las amortizaciones			
3. Sí el ERC ≥ 90% significa que la Cooperativa tiene un nivel óptimo de eficacia realizando los registros contables de las amortizaciones			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 102. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Amortizaciones	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en la liquidación de las amortizaciones	
OBJETIVO	Medir el nivel de eficiencia en la liquidación de las amortizaciones	
FÓRMULA		
ELA	Valor de las amortizaciones liquidadas	
	Valor de las amortizaciones registradas	
DEFINICIONES		
ELA= Eficiencia en la liquidación de las amortizaciones		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ECA = 1, la interpretación es la sgte:		
1. Sí el ELA ≤ 1 significa que la Cooperativa es eficiente realizando la liquidación de las amortizaciones		
2. Sí el ELA > 1 significa que la Cooperativa es ineficiente realizando la liquidación de las amortizaciones.		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	Contador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 103. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Conciliaciones - Actividad de ajustes		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en la corrección de los registros con inconsistencias		
OBJETIVO	Medir el nivel de eficacia en la corrección de los registros		
FÓRMULA			
ECR	Nº de registros contables corregidos	x 100	
	Nº de registros contables con inconsistencias		
DEFINICIONES			
ECR= Eficacia en la corrección de los registros contables			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ECR ≥95%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ECR = (0%-<80%) significa que la Cooperativa es ineficaz realizando las correcciones a los registros erróneos			
2. Sí el ECR = (≥80%-<95%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando la corrección a los registros contables			
3. Sí el ECR ≥ 95% significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptimo realizando la corrección a los registros contables			
FRECUENCIA	Diario		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 104. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Conciliaciones - Actividad de ajustes		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en la realización de los ajustes contables		
OBJETIVO	Medir el nivel de eficacia en la realización de los ajustes contables		
FÓRMULA			
ERA	N° de ajustes contables realizados	x 100	
	N° de desviaciones en los registros contables		
DEFINICIONES			
ERA= Eficacia en la realización de los ajustes contables			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ERA ≥95%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERA = (0%-<80%) significa que la Cooperativa es ineficaz realizando los ajustes contables			
2. Sí el ERA = (≥80%-<95%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando los ajustes contables			
3. Sí el ERA ≥ 95% significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptimo realizando los ajustes contables			
FRECUENCIA	Diario		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 105. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Generación de los estados financieros.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de cumplimiento en la presentación de los estados financieros e informes		
OBJETIVO	Evaluar el nivel de cumplimiento en la presentación de los estados financieros e informes		
FÓRMULA			
NC	Nº de estados financieros e informes presentados	x 100	
	Nº de estados financieros e informes requeridos		
DEFINICIONES			
NC= Nivel de cumplimiento en la presentación de los estados financieros e informes			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es NC = 100%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el NC = (0%-<95%) significa que la Cooperativa está incumpliendo con la obligación de presentar los informes y estados financieros			
2. Sí el NC = (≥95%-<100%) significa que la Cooperativa está cumpliendo en su mayoría con la obligación de presentar los informes y los estados financieros			
3. Sí el NC = 100% significa que la Cooperativa está cumpliendo con todos los estados financieros e informes			
FRECUENCIA	Mensual-anual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 106. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Generación de los estados financieros.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la realización de las conciliaciones		
OBJETIVO	Evaluar el nivel de eficacia en la realización de las conciliaciones		
FÓRMULA			
ERC	Nº de conciliaciones realizadas	x 100	
	Nº total de conciliaciones		
DEFINICIONES			
ERC= Nivel de eficacia en la realización de las conciliaciones			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ERC ≥ 98%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERC = (0%-<90%) significa que la Cooperativa es ineficaz realizando las conciliaciones			
2. Sí el ERC = (≥90%-<98%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando las conciliaciones			
3. Sí el ERC ≥ 98% significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptima realizando las conciliaciones			
FRECUENCIA	Mensual-anual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 107. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Contabilización y pago de impuestos y retenciones		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en el registro de los impuestos y retenciones		
OBJETIVO	Evaluar el nivel de eficacia en la realización de los registros contables para los impuestos y retenciones		
FÓRMULA			
ERIR	N° de impuestos y retenciones pagadas	x 100	
	N° total de registros de impuestos y retenciones		
DEFINICIONES			
ERIR= Nivel de eficacia en la realización de los registros contables de los impuestos y las retenciones			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es ERIR ≥ 98%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el ERIR = (0%-<90%) significa que la Cooperativa es ineficaz realizando los registros contables de los impuestos y retenciones			
2. Sí el ERIR = (≥90%-<98%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia regular realizando los registros contables de los impuestos y retenciones			
3. Sí el ERIR ≥ 98% significa que la Cooperativa tiene un nivel de eficacia óptima realizando los registros contables de los impuestos y retenciones			
FRECUENCIA	Mensual - anual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 108. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Generación de los estados financieros.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Cumplimiento en el envío de información		
OBJETIVO	Evaluar el nivel de cumplimiento en el envío de la información solicitada por el área contable a las otras áreas		
FÓRMULA			
CEI	N° de reportes recibidos	x 100	
	N° total de reportes solicitados		
DEFINICIONES			
CEI= Cumplimiento en el envío de la información			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es CEI ≥ 85%, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el CEI = (0%-<70%) significa que las diversas áreas de la Cooperativa no cumplen con el envío de la información solicitada			
2. Sí el CEI = (≥70%-<85%) significa que las diversas áreas de la Cooperativa cumplen de forma moderada con el envío de la información solicitada			
3. Sí el CEI ≥ 85% significa que las diversas áreas de la Cooperativa cumplen mayoritariamente con el envío de la información solicitada			
FRECUENCIA	Mensual-anual		
RESPONSABLE	Contador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 109. Indicadores para la evaluación del área de Contabilidad.

PROCEDIMIENTO	Constitucion y cierre de la caja menor		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en el manejo de caja menor		
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el manejo de caja menor		
FÓRMULA			
EMCM	Total de gastos de caja menor		
	Base de caja menor		
DEFINICIONES			
EMCM= Eficiencia en el manejo de caja menor			
INTERPRETACIÓN			
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es $EMCM \leq 1$, la interpretación es la sgte:			
1. Sí el EMCM > 1 significa que el fondo de caja menor está manejado de forma ineficiente, ya que sobrepasa la base presupuestada de gastos			
2. Sí el EMCM ≤ 1 significa que el fondo de caja menor cumple con los presupuestado en lo referente a correcto uso de los recursos			
FRECUENCIA	Quincenal		
RESPONSABLE	El tesorero		

Fuente: Los Autores.

11.5 INDICADORES DE PRESUPUESTO

Cuadro 110. Indicadores para la evaluación del área de Presupuesto.

PROCEDIMIENTO	Ejecución y operativización del presupuesto de Ingresos.	 CAMINO VERDE A.P.C.
NOMBRE	Eficacia Presupuestal de Ingresos.	
OBJETIVO	Establecer la eficiencia presupuestal de ingresos en un periodo.	
FÓRMULA		
EPI =	Ingresos Totales ejecutados	x100
	Ingresos Totales presupuestados	
DEFINICIONES		
♦ Ingresos Totales ejecutados: Corresponde al total de ingresos que se recaudaron y efectivamente se utilizaron para cubrir los gastos.		
♦ Ingresos Totales presupuestados: Corresponde a la previsión de dinero que la cooperativa pretende recaudar en la vigencia.		
INTERPRETACIÓN		
Meta: 100% de cumplimiento.		
1. Si la EPI está entre (0%-≤80%) significa que la cooperativa está siendo inefiente en el manejo presupuestal de ingresos.		
2. Si la EPI está entre (>80-<90%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia aceptable.		
3. Si la EPI está entre (≥90%-100%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia óptimo en el manejo presupuestal de ingresos.		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	Coordinador de Presupuesto.	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 111. Indicadores para la evaluación del área de Presupuesto.

PROCEDIMIENTO	Ejecución y operativización del presupuesto de Egresos.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia Presupuestal de Egresos.		
OBJETIVO	Establecer la eficiencia presupuestal de gastos en un periodo.		
FÓRMULA			
EPE =	Egresos Totales ejecutados	x100	
	Egresos Totales presupuestados		
DEFINICIONES			
♦ Egresos Totales ejecutados: Corresponde al total de gastos que efectivamente se reconocieron en la vigencia fiscal.			
♦ Egresos Totales presupuestados: Corresponde al monto máximo de obligaciones que se pretenden reconocer en la vigencia.			
INTERPRETACIÓN			
Meta: 100% de cumplimiento.			
1. Si la EPE está entre (0%-≤80%) significa que la cooperativa está siendo inefiente en el manejo presupuestal de egresos.			
2. Si la EFI está entre (>80-<90%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia aceptable.			
3. Si la EFE está entre (≥90%-100%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia óptimo en el manejo presupuestal de egresos.			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Coordinador de Presupuesto.		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 112. Indicadores para la evaluación del área de Presupuesto.

PROCEDIMIENTO	Análisis Presupuestales.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Equilibrio Presupuestal.	
OBJETIVO	Comparar el nivel de ingresos y gastos totales ejecutados.	
FÓRMULA		
EP =	Ingresos Totales ejecutados	
	Egresos Totales ejecutados	
DEFINICIONES		
♦ Ingresos Totales ejecutados: Corresponde al total de ingresos que se recaudaron y efectivamente se utilizaron para cubrir los gastos.		
♦ Egresos Totales presupuestados: Corresponde al monto máximo de obligaciones que se reconocieron en la vigencia.		
INTERPRETACIÓN		
De acuerdo a la meta propuesta el nivel esperado por la cooperativa es EP = 1, la interpretación es la sgte:		
1. Si es > 1 el presupuesto está desfasado.		
2. Si es = 1 el presupuesto está equilibrado financieramente.		
3. Si es < 1 el presupuesto no está equilibrado financieramente.		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	Coordinador de Presupuesto.	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 113. Indicadores para la evaluación del área de Presupuesto.

PROCEDIMIENTO	Ejecución y operativización del presupuesto de Gastos.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Cumplimiento en la ejecución de proyectos.		
OBJETIVO	Medir la capacidad que tiene la cooperativa para ejecución de proyectos.		
FÓRMULA			
CEP =	Total de recursos en proyectos ejecutados	x100	
	Total de recursos proyectos formulados		
DEFINICIONES			
♦ Total de recursos en proyectos ejecutados: Corresponde a los proyectos que efectivamente se realizaron durante la vigencia.			
♦ Total de recursos proyectos formulados: Corresponde a los proyectos que se planean llevar a cabo durante el correspondiente ejercicio. (Anual)			
INTERPRETACIÓN			
Meta: 100% de cumplimiento			
1. Si la CEP está entre (0%-≤80%) significa que la cooperativa está siendo inefiente en la ejecución de proyectos.			
2. Si la CEP está entre (>80-<90%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia aceptable.			
3. Si la CEP está entre (≥90%-100%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia óptimo en la ejecución de proyectos.			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Coordinador de Presupuesto.		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 114. Indicadores para la evaluación del área de Presupuesto.

PROCEDIMIENTO	Ejecución y operativización del presupuesto de Gastos.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Cumplimiento en la ejecución de gastos de funcionamiento.		
OBJETIVO	Evaluarr la capacidad que tiene la cooperativa en la ejecución de los gastos de funcionamiento		
FÓRMULA			
CEGF =	Ppto ejecutado en gastos de funcionamiento	x100	
	Gastos de funcionamiento presupuestados.		
DEFINICIONES			
♦ Ppto ejecutado en gastos de funcionamiento: Corresponde monto del presupuesto que ejecutó para cubrir los gastos de funcionamiento de la cooperativa.			
♦ Gastos de funcionamiento presupuestados: Corresponde al monto del presupuesto que se va a destinar para cubrir los gastos de funcionamiento de la vigencia.			
INTERPRETACIÓN			
Meta: 100% de cumplimiento			
1. Si la CEGF está entre (0%-≤80%) significa que la cooperativa está siendo inefiente en la ejecución de gastos de funcionamiento.			
2. Si la CEGF está entre (>80-<90%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia aceptable.			
3. Si la CEGF está entre (≥90%-100%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia óptimo en la ejecución de gastos de funcionamiento.			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	Coordinador de Presupuesto.		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 115. Indicadores para la evaluación del área de Presupuesto.

PROCEDIMIENTO	Ejecución y operativización del presupuesto de Ingresos.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Recaudo Presupuestal	
OBJETIVO	Establecer como monto recaudado en un periodo determinado frente al presupuesto aprobado de ingresos.	
FÓRMULA		
RP =	Recaudo efectivo ejecutado	
	Ingresos totales presupuestados	
DEFINICIONES		
♦ Recaudo efectivo: Corresponde dinero recibido por las fuentes del ingreso: Acueducto, Alcantarillado y aseo.		
♦ Ingresos Totales Presupuestados: Corresponde a los ingresos efectivamente reconocidos y aprobados en el presupuesto para la vigencia.		
INTERPRETACIÓN		
META: 100% de Cumplimiento.		
1. Si la RP está entre (0%-≤80%) significa que la cooperativa está siendo inefiente en el recaudo.		
2. Si la CEGF está entre (>80-<90%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia aceptable.		
3. Si la CEGF está entre (≥90%-100%) significa que la cooperativa tiene un nivel de eficiencia óptimo en el recaudo.		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	Coordinador de Presupuesto.	

Fuente: Los Autores.

12. MANUAL DE RIESGOS FINANCIEROS

El manual de riesgos financieros tiene como objetivo ayudar a identificar, valorar y controlar los riesgos a los que está expuesta la Cooperativa; de un control efectivo de los riesgos depende que los procesos y procedimientos de la Cooperativa tengan una mayor eficiencia y eficacia.

La administración del riesgo es una obligación en todas las entidades de carácter público (Ley 87 de 1993 y su Decreto Reglamentario 1537 de julio 2001), la identificación y análisis de los riesgos debe ser un proceso continuo, el cual está a cargo de la Oficina de Control Interno, de la adecuada detección de los riesgos depende que se logren los objetivos institucionales, y los objetivos propios de cada área de la empresa y de cada proceso. El control interno juega un papel preponderante en las organizaciones públicas, ya que de este depende que la entidad realice sus operaciones con la mayor transparencia y economía posible.

El presente manual de riesgos está enfocado en el área financiera de la Cooperativa, a saber, recaudo, facturación, tesorería, contabilidad y presupuesto. Los riesgos se detectaron de acuerdo a los procedimientos que realiza cada sub-área de la cooperativa.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar los riesgos del área financiera de la empresa; estableciendo medidas de control interno que permitan minimizar los riesgos financieros de la Cooperativa, permitiendo así alcanzar los objetivos de la empresa y asegurando el cumplimiento de las normas legales propias de las instituciones públicas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ◆ Detectar los riesgos de control del área financiera
- ◆ Prevenir los riesgos de control del área financiera
- ◆ Controlar y minimizar los riesgos de control del área financiera.
- ◆ Establecer y fortalecer medidas que permitan controlar los riesgos financieros de la Cooperativa.
- ◆ Conocer los riesgos específicos de cada procedimiento
- ◆ Cumplir con las normas de control interno propias de los entes públicos

NORMATIVIDAD

- ◆ Constitución Política 1991, artículos 209, 269 y 343.
- ◆ Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.
- ◆ Ley 489 de 1998. ESTATUTO BÁSICO de organización y funcionamiento de la Administración Pública.
- ◆ Decreto 2145 de 1999. Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. Modificado parcialmente por el Decreto 2593 del 2000.
- ◆ Directiva Presidencial 09 de 1999. Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.
- ◆ Decreto 1537 de 2001. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las Entidades y Organismos del Estado.
- ◆ Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano.

RESPONSABLES

Son responsables de la administración de los riesgos de la Cooperativa:

- ◆ Los directores de las diversas unidades de apoyo (recaudo, facturación, presupuesto, contabilidad y tesorería) de la Cooperativa, los cuales son responsables del correcto funcionamiento de su respectiva subárea.
- ◆ Las personas que están vinculadas a las actividades que se ejecutan dentro de los procedimientos del área financiera.
- ◆ La Oficina de Control Interno, la cual debe realizar el seguimiento a los procedimientos y establecer los correctivos necesarios a los riesgos que se presenten dentro de los mismos.

12.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y VALORACIÓN DEL RIESGO Y DEL CONTROL INTERNO

Cuadro 116. Frecuencia

FRECUENCIA		
Calificación	Cualificación	Descripción
1	Bajo	El error se presenta pocas veces
2	Medio	El error se presenta regularmente
3	Alto	El error se presenta constantemente

Cuadro 117. Probabilidad

PROBABILIDAD		
Calificación	Cualificación	Descripción
1	Bajo	La posibilidad de que el riesgo se presente es baja.
2	Medio	La posibilidad de que el riesgo se presente es media.
3	Alto	La posibilidad de que el riesgo se presente es alta.

Cuadro 118. Impacto.

IMPACTO		
Calificación	Cualificación	Descripción
1	Leve	Los riesgos no afectan el normal desarrollo de las actividades de la empresa y/o no incumple con las normas legales vigentes y las normas de la empresa
2	Moderado	Los riesgos tienen poco efecto sobre el normal desarrollo de las actividades de la empresa y/o no incumple mayormente con las normas legales vigentes y las normas de la empresa.
3	Severo	Los errores afectan el normal desarrollo de las actividades de la empresa y/o incumple con las normas legales vigentes y las normas de la empresa.

Cuadro 119. Alcance

ALCANCE		
Calificación	Cualificación	Descripción
1	Puntual	Los riesgos afectan procedimientos puntuales.
2	Local	Los riesgos afectan determinada área.
3	Global	Los riesgos trascienden las áreas donde se originan y afectan otras áreas.

Fuente: Los Autores.

Cuadro 120. Nivel de riesgo.

NIVEL DEL RIESGO		
Calificación	Cualificación	Descripción
<2	Bajo	Los riesgos se encuentran dentro de un nivel aceptable.
$\geq 2 - \leq 2.5$	Medio	Los riesgos se encuentran dentro de un nivel aceptable.
<2,5	Severo	Los riesgos se encuentran más allá de un nivel aceptable.

Fuente: Los Autores.

Cuadro 121. Valoración de control Interno.

VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO		
Calificación	Cualificación	Descripción
1	Efectivo	Los controles establecidos son efectivos y evitan la ocurrencia de riesgos.
2	Adecuado	Los controles existen pero no son efectivos.
3	Severo	Los controles no existen.

Fuente: Los Autores.

Cuadro 122. Valoración total del riesgo.

VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO		
Calificación	Cualificación	Descripción
<3	Aceptable	Los controles permiten que los riesgos sean nulos o mínimos
≥3 - < 6	Moderado	El riesgo es moderado, los controles no cumplen con efectividad su proposito.
≥6	Inaceptable	La inexistencia de los controles ocasionan que el riesgo sea extremadamente alto.

Fuente: Los Autores.

12.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Cuadro 123. Identificación de los riesgos para el área de recaudo.

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
RECAUDO	Recaudo de las facturas integrales	Recaudar el dinero proveniente de las facturas.	Devolverle dinero de más al usuario.	Que el recaudador le entregue dinero de más en las devueltas al usuario.	1. Error humano 2. Confabulación con los usuarios	1. Descuadres. 2. Detrimento patrimonial
			Realizar de forma incorrecta los arqueos de caja	Que el recaudador no realice de forma adecuada los arqueos de caja.	1. Error humano. 2. Intención de realizar mal el arqueo	1. Informes mal realizados 2. Detrimento patrimonial 3. Dificultades al momento de conciliar.
			Apropiarse el dinero recaudado	Que el tesorero no consigne la totalidad del dinero.	1. Intención de apropiarse del dinero 2. Error humano	1. Detrimento patrimonial. 2. Problemas legales. 3. Informes incompletos.
	Recaudo por venta de abono.	Recaudar el dinero proveniente de la venta de abono.	Expedir factura con valores alterados.	Que el recaudador expida la factura por un mayor valor del pagado.	1. Intención de favorecer al comprador. 2. Error humano	1. Detrimento patrimonial. 2. Informes poco fehacientes.
	Recaudo por venta de material reciclable.	Recaudar el dinero proveniente de la venta de material reciclable.	Expedir factura/comprobante de pago con valores alterados.	Que el recaudador expida la factura por un mayor valor del pagado	1. Intención de favorecer al comprador. 2. Error humano	1. Detrimento patrimonial. 2. Informes poco fehacientes.
	Pagos por compra de material reciclable.	Pagar las compras que se hagan material reciclable.	Aumentar el peso del material reciclable.	Que el jefe de operarios coloque un mayor peso del real en la factura de compra.	1. Intención de favorecer al vendedor. 2. Error humano	1. Detrimento patrimonial. 2. Inconsistencias en la información.

Fuente: Los Autores.

Cuadro 124. Identificación de los riesgos para el área de facturación.

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
FACTURACIÓN	Elaboración de las facturas.	Elaborar las facturas de acueducto, alcantarillado y aseo.	Realizar de forma errónea las lecturas de los medidores.	Que los operarios no hagan las lecturas de los medidores de la forma adecuada.	1. Error humano. 2. Error en el sistema de lectura. 3. Confabulación con los usuarios. 4. Conexiones fraudulentas.	1. Detrimento patrimonial. 2. Error en el valor de las facturas. 3. Deterioro de la imagen institucional
			Entregar las facturas a quien no corresponde.	Que los operarios no entreguen la factura correcta a el usuario.	1. Error humano. 2. Deficiencias en la información.	1. Aumento de los costos operacionales. 2. Deterioro de la imagen institucional.
			Realizar las facturas con datos que no son reales.	Realizar las facturas en base a datos que no son fidedignos.	1. Error humano. 2. Documentación incompleta 3. Error en el sistema 4. Confabulación con los usuarios.	1. Deterioro de la imagen institucional. 2. Sanciones de los entes de control. 3. Aumento de los costos

Fuente: Los Autores.

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
FACTURACIÓN	PQR contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.	Resolver las PQR que se presenten al subárea de facturación.	No dar respuesta a las PQR.	Ignorar o no resolver las PQR que tengan los usuarios.	1. Error humano 2. Intención de no resolver las PQR 3. Agotamiento del término legal para dar respuesta 4. Confabulación de las respuestas con el usuario para generar	1. Problemas legales. 2. Sanciones de los entes de control. 3. Deterioro de la imagen institucional. 4. Sanciones económicas 5. Detrimento patrimonial
	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.	Realizar arreglos en los domicilios del usuario, a costo y beneficio del mismo	Perdida y/o sustracción de los materiales	Que los operarios y/o particulares sustraigan los materiales de trabajo	1. Error humano. 2. Deficiencias de la seguridad de almacenaje de los materiales. 3. Realización de	1. Detrimento patrimonial 2. Aumento de los costos de operación
	Informes diarios de facturación cancelada.	Informar sobre la cantidad y monto de las facturas recaudadas en el día.	Informe erróneo.	Realizar el informe con información incorrecta.	1. Error humano 2. Fallo en el sistema. 3. Error en la documentación	1. Errores en las conciliaciones 2. Informes financieros con inconsistencias

Fuente: Los Autores.

Cuadro 125. Identificación de los riesgos para el área de Tesorería

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
TESORERIA	Conciliaciones (A los que se aplique)	Conciliar lo presupuestado con lo real; comprobar la documentación contra las operaciones.	Realizar las conciliaciones con información y/u operaciones erróneas.	Conciliar con información y/o documentación y/u operaciones que no sean fidedignas.	1. Error humano 2. Fallo en el sistema 3. Error en la documentación 4. Documentación incompleta 5. Operaciones que no son fidedignas.	1. Informes financieros con inconsistencias. 2. Informes que no reflejan la realidad financiera. 3. Informes que no cumplen los requisitos legales.
	Pagos	Cancelar las obligaciones financieras de la empresa	No cumplir con los pasos para el pago de las obligaciones.	Saltarse los pasos que deben de cumplir las obligaciones antes de ser pagadas.	1. Error humano 2. Error en la documentación 3. Documentación incompleta.	1. Informes que no cumplen con los requisitos legales 2. Sanciones 3. Documentación con errores de forma
					4. Falta de planeación 5. Incumplimiento de los requisitos legales, presupuestales, contables y tributarios 6. Favorecimiento de terceros con la programación de pagos no respetándose la edad de las obligaciones 7. Incumplimiento con las firmas	4. No realizar los descuentos establecidos en las normas legales en los diferentes pagos que se realizan

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
TESORERIA	Pagos	Cancelar las obligaciones financieras de la empresa	Realizar mal los comprobantes de pago	Realizar el comprobante de pago con datos erróneos	1. Error humano 2. Error en la documentación 3. Documentación incompleta 4. Falta de planeación 5. Incumplimiento con las firmas	1. Informes que no cumplen con los requisitos legales 2. Documentación con errores de forma 3. Diferencias entre la documentación y la operación
			Perdida y/o hurto de dinero	Faltantes no justificados de dinero	1. Falta de control de los recursos 2. Documentación incompleta 3. Corrupción	1. Detrimento patrimonial 2. Informes financieros poco fidedignos 3. Sanciones legales
	Pagos con caja menor	Realizar pagos de menor cuantía	Perdida y/o apropiación del dinero	Que el tesorero se apropie y/o pierda el dinero destinado a caja menor	1. Error humano 2. Intención de apropiarse del dinero 3. Falta de documentación 4. Documentación incompleta	1. Detrimento patrimonial 2. Informes no fidedignos 3. Documentación incompleta 4. Información contable poco confiable 5. Imposibilidad de legalizar los gastos

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
TESORERIA	Archivar	Archivar los documentos que sustenten las operaciones de la empresa	Documentos soportes desorganizados, mal archivados o perdidos	Que los documentos que respaldan las operaciones se pierdan	1. Falta de capacitación 2. Error humano 3. Falta de personal encargado 4. Incumplimiento en lo concerniente a la Ley de archivo	Perdida de los documentos soportes

Fuente: Los Autores.

Cuadro 126. Identificación de los riesgos para el área de Presupuesto.

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
PRESUPUESTO	Elaboración del anteproyecto de presupuesto	Elaborar el anteproyecto de presupuesto que será debatido en el COMFIS	Elaborar el anteproyecto sin bases reales y sin ser discutido	Que el anteproyecto se realice mal por falta de tiempo, de datos o de discusión del mismo	1. Falta de tiempo 2. Falta de documentación 3. Negligencia 4. Falta de diálogo 5. Falta de planeación en la elaboración del proyecto de presupuesto. 6. Errores en los datos históricos que permiten la realización de las proyecciones económicas.	1. Problemas financieros 2. Sanciones 3. Imposibilidad de cubrir las obligaciones 4. Presupuesto inviable 5. Mala proyección de las cuentas por pagar presupuestales al cierre de la vigencia.
	Ejecución y operatización del presupuesto de ingresos y gastos	Ejecutar el presupuesto de ingresos y gastos aprobado para la vigencia	Incumplimiento y falta de seguimiento de del presupuesto	Que no se le haga un seguimiento adecuado a la ejecución presupuestal	1. Negligencia 2. Deficiencias en los sistemas de control interno 3. Falta de documentación 4. Falta de indicadores presupuestales. 5. Falta de seguimiento a la ejecución de las diferentes apropiaciones presupuestales y fuentes rentísticas en los ingresos	1. Sanciones por parte de los entes de control 2. Deterioro de la imagen institucional 3. Informes poco confiables. 4. Interventorías 5. Mala proyección de las cuentas por pagar presupuestales al cierre de la vigencia.

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
PRESUPUESTO	Ejecución y operatización del presupuesto de ingresos y gastos	Ejecutar el presupuesto de ingresos y gastos aprobado para la vigencia	Falta de liquidez para cubrir las obligaciones financieras de la empresa	Que la empresa no pueda pagar las obligaciones financieras	1. Anteproyecto de presupuesto mal planeado 2. El presupuesto no se ajusta a las proyecciones reales de ingresos y egresos.	1. Problemas financieros 2. Pérdida del crédito 3. Deterioro de la imagen institucional
					3. Disminución de los ingresos 4. Pérdida del equilibrio entre ingresos y gastos 5. Mala planeación en	4. Demandas y procesos legales 5. Sanciones por parte de los entes de control
					6. Falta de un PAC que permita realizar los pagos con base en los recaudos efectivos.	6. Interventorías 7. Inviabilidad de la empresa

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
PRESUPUESTO	Ejecución y operatización del presupuesto de ingresos y gastos	Ejecutar el presupuesto de ingresos y gastos aprobado para la vigencia	Ejecución de recursos sin disponibilidad presupuestal	Ejecutar recursos sin haber sido previamente presupuestados	1. Falta de planificación presupuestal 2. Error humano 3. Deficiencias en los sistemas 4. Falta de controles en el presupuesto	1. Sanciones por parte de los entes de control 2. Problemas económicos 3. Problemas legales
			Violación del proceso presupuestal	No seguir paso a paso el proceso presupuestal	1. Deficiencias en los sistemas 2. Falta de comunicación entre dependencias 3. Falta de controles en el presupuesto 4. Ausencia de controles definidos	1. Sanciones por parte de los entes de control 2. Problemas legales

Fuente: Los Autores.

Cuadro 127. Identificación de los riesgos para el área de Contabilidad.

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
CONTABILIDAD	Procesar la información financiera	Procesar la información financiera de la empresa	Lentitud del procesamiento de la información	Que la información no se encuentre disponible cuando se necesite	1. Deficiencias en los sistemas 2. Falta de comunicación entre dependencias 3. Equipos de computo en mal estado 4. Falta de coherencia entre los registros informativos de las diferentes unidades de apoyo del área financiera.	1. Demoras en los informes 2. Informes poco confiables. 3. Generación de información inconsistente con los hechos económicos de la cooperativa.
	Contabilización de los ingresos	Contabilizar los ingresos de la empresa	Demora en la causación de los ingresos	Que los ingresos no se puedan registrar oportunamente	1. Deficiencias en la comunicación con Recaudo y Tesorería 2. Los soportes están incompletos 3. No existen soportes 4. Demora por parte de las entidades bancarias. 5. Falta de coherencia de la facturación con los reconocimientos presupuestales	1. Informes financieros con inconsistencias 2. Registros contables con inconsistencias 3. Sanciones por parte de los entes de control. 4. Situación financiera poco predecible

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
CONTABILIDAD	Conciliación de los ingresos y gastos con presupuesto	Conciliar los ingresos y los gastos con el presupuesto de la vigencia	Inconsistencias en la ejecución de los ingresos y gastos	Los ingresos y gastos presupuestados no corresponden a los ejecutados	1. Inadecuada parametrización 2. Error humano 3. Problemas con el sistema 4. Datos erróneos 5. Demora en registrar la información	1. Informes financieros con inconsistencias 2. Registros contables con inconsistencias 3. Demoras en los informes 4. Registros contables con inconsistencias
	Contabilización de los egresos	Contabilizar los egresos de la empresa	Imposibilidad de legalizar los gastos	Que los gastos no puedan ser legalizados	1. Falta de los soportes que avalen las operaciones 2. Soportes que no cumplen los requisitos	1. Registros contables con inconsistencias. 2. Inconsistencias con los egresos presupuestados
	Depreciación	Reconocer el desgaste que han sufrido los activos	Inconsistencias en el valor de la depreciación	Que la depreciación no se realice correctamente	1. Error humano 2. Falta de soportes. 3. Error en el sistema	1. Registros contables con inconsistencias. 2. Informes poco fiables 3. Sanciones
	Contabilización y pago de la tasa retributiva	Contabilizar la tasa retributiva	Inconsistencia en el valor de la tasa retributiva	Que el valor de la tasa retributiva no sea consistente con los ingresos	1. Error humano 2. Demora en los reportes de recaudo 3. Error en el sistema	1. Registros contables con inconsistencias 2. Informes poco fiables 3. Sanciones

UNIDAD DE APOYO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS DEL RIESGO	CONSECUENCIAS
CONTABILIDAD	Realización de informes y estados financieros	Realizar los diversos informes y estados financieros que requiera la empresa	Inexactitud de la información contable	Que la información contable no refleje la situación financiera de la empresa	1. Error en la parametrización 2. Error humano 3. Falta de soportes 4. Soportes erróneos	1. Informes financieros inexactos. 2. Sanciones 3. Violación de los principios contables
			Informes erróneos generados por el sistema	Que los informes generados por el sistema sean poco confiables	1. Error en la parametrización 2. Error humano 3. Ingresos de datos erróneos o alterados	1. Informes financieros inexactos. 2. Sanciones 3. Violación de los principios contables
	IVA, Retefuente, ICA, e impuestos varios	Contabilizar y pagar los diversos impuestos, retenciones y tasas a los que sea sujeta la empresa	Inaplicabilidad de los descuentos tributarios	Que no se realicen los diversos descuentos tributarios a los que tenga derecho la empresa	1. Falta de soportes 2. Soportes erróneos 3. Error humano 4. Negligencia 5. Ignorancia de las normas tributarias	1. Detrimento patrimonial 2. Aumento de los costos de operación 3. Sanciones

Fuente: Los Autores.

12.3 CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	FRECUENCIA		PROBABILIDAD		IMPACTO		ALCANCE		NIVEL DEL RIESGO	
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
RECAUDO	Recaudo de las facturas integrales	Recaudar el dinero proveniente de las facturas	Devolverle dinero de más al usuario	Que el recaudador le entregue dinero de más en las devueltas al usuario	BAJO	1	BAJO	1	MEDIO	2	LOCAL	2	BAJO	1,5
			Realizar de forma incorrecta los arqueos de caja	Que el recaudador no realice de forma adecuada los arqueos de caja	BAJO	1	MEDIO	2	MEDIO	2	LOCAL	2	BAJO	1,75
			Apropiarse el dinero recaudado	Que el tesorero no consigne la totalidad del dinero	BAJO	1	MEDIO	2	ALTO	3	GLOBAL	3	MEDIO	2,25
	Recaudo por venta de abono	Recaudar el dinero proveniente de la venta de abono	Expedir factura con valores alterados	Que el recaudador expida la factura por un mayor valor del pagado.	BAJO	1	MEDIO	2	ALTO	3	LOCAL	2	MEDIO	2
	Recaudo por venta de material reciclable	Recaudar el dinero proveniente de la venta de material reciclable	Expedir factura/comprobante de pago con valores alterados	Que el recaudador expida la factura por un mayor valor del pagado.	BAJO	1	MEDIO	2	ALTO	3	LOCAL	2	MEDIO	2
	Pagos por compra de material reciclable	Pagar las compras que se hagan material reciclable	Aumentar el peso del material reciclable	Que el jefe de operarios coloque un mayor peso del real en la factura de compra.	BAJO	1	MEDIO	2	ALTO	3	PUNTUAL	1	BAJO	1,75

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	FRECUENCIA		PROBABILIDAD		IMPACTO		ALCANCE		NIVEL DEL RIESGO	
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
FACTURACIÓN	Elaboración de las facturas	Elaborar las facturas de acueducto, alcantarillado y aseo	Realizar de forma errónea las lecturas de los medidores	Que los operarios no hagan las lecturas de los medidores de la forma adecuada	MEDIO	2	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	2,75
			Entregar las facturas a quien no corresponde	Que los operarios no entreguen la factura correcta a el usuario	MEDIO	2	MEDIO	2	BAJO	1	PUNTUAL	1	BAJO	1,5
			Realizar las facturas con datos que no son reales	Realizar las facturas en base a datos que no son fidedignos	MEDIO	2	MEDIO	2	ALTO	3	GLOBAL	3	MEDIO	2,5
	PQR contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación	Resolver las PQR que se presenten al subárea de facturación	No dar respuesta a las PQR	Ignorar o no resolver las PQR que tengan los usuarios	BAJO	1	BAJO	1	ALTO	3	LOCAL	2	BAJO	1,75
	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto	Realizar arreglos en los domicilios del usuario, a costo y beneficio del mismo	Pérdida y/o sustracción de los materiales	Que los operarios y/o particulares sustraigan los materiales de trabajo	BAJO	1	ALTO	3	ALTO	3	LOCAL	2	MEDIO	2,25
	Informes diarios de facturación cancelada	Informar sobre la cantidad y monto de las facturas recaudadas en el día	Informe erróneo	Realizar el informe con información incorrecta	BAJO	1	BAJO	1	ALTO	3	GLOBAL	3	MEDIO	2

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	FRECUENCIA		PROBABILIDAD		IMPACTO		ALCANCE		NIVEL DEL RIESGO	
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
TESORERIA	Conciliaciones (A los que se aplique)	Conciliar lo presupuestado con lo real; comprobar la documentación contra las operaciones	Realizar las conciliaciones con información y/u operaciones erróneas	Conciliar con información y/u documentación y/u operaciones que no sean fidedignas	MEDIO	2	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	2,75
	Pagos	Cancelar las obligaciones financieras de la empresa	No cumplir con los pasos para el pago de las obligaciones	Saltarse los pasos que deben de cumplir las obligaciones antes de ser pagadas	MEDIO	2	MEDIO	2	ALTO	3	GLOBAL	3	MEDIO	2,5
			Realizar mal los comprobantes de pago	Realizar el comprobante de pago con datos erróneos	BAJO	1	BAJO	1	MEDIO	2	GLOBAL	3	BAJO	1,75
			Perdida y/o hurto de dinero	Faltantes no justificados de dinero	BAJO	1	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	MEDIO	2,5
	Pagos con caja menor	Realizar pagos de menor cuantía	Perdida y/o apropiación del dinero	Que el tesorero se apropie y/o pierda el dinero destinado a caja menor	BAJO	1	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	MEDIO	2,5
	Archivar	Archivar los documentos que sustentan las operaciones de la empresa	Documentos soportes desorganizados, mal archivados o perdidos	Que los documentos que respaldan las operaciones se pierdan	MEDIO	2	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	2,75

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	FRECUENCIA		PROBABILIDAD		IMPACTO		ALCANCE		NIVEL DEL RIESGO	
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
PRESUPUESTO	Elaboración del anteproyecto de presupuesto	Elaborar el anteproyecto de presupuesto que será debatido en el COMFIS	Elaborar el anteproyecto sin bases reales y sin ser discutido	Que el anteproyecto se realice mal por falta de tiempo, de datos o de discusión del mismo	MEDIO	2	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	2,75
	Ejecución y operativización del presupuesto de ingresos y gastos	Ejecutar el presupuesto de ingresos y gastos aprobado para la vigencia	Incumplimiento y falta de seguimiento de del presupuesto	Que no se le haga un seguimiento adecuado a la ejecución presupuestal.	ALTO	3	ALTO	3	MEDIO	2	PUNTUAL	1	MEDIO	2,25
			Falta de liquidez para cubrir las obligaciones financieras de la empresa	Que la empresa no pueda pagar las obligaciones financieras	MEDIO	2	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	2,75
			Ejecución de recursos sin disponibilidad presupuestal	Ejecutar recursos sin haber sido previamente presupuestados.	BAJO	1	MEDIO	2	ALTO	3	GLOBAL	3	MEDIO	2,25
			Violación del proceso presupuestal	No seguir paso a paso el proceso presupuestal.	MEDIO	2	MEDIO	2	ALTO	3	LOCAL	2	MEDIO	2,25

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	FRECUENCIA		PROBABILIDAD		IMPACTO		ALCANCE		NIVEL DEL RIESGO	
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
CONTABILIDAD	Procesar la información financiera	Procesar la información financiera de la empresa	Lentitud del procesamiento de la información	Que la información no se encuentre disponible cuando se necesite	ALTO	3	ALTO	3	BAJO	1	LOCAL	2	MEDIO	2,25
	Contabilización de los ingresos	Contabilizar los ingresos de la empresa	Demora en la causación de los ingresos	Que los ingresos no se puedan registrar oportunamente	ALTO	3	MEDIO	2	MEDIO	2	GLOBAL	3	MEDIO	2,5
	Conciliación de los ingresos y gastos con presupuesto	Conciliar los ingresos y los gastos con el presupuesto de la vigencia	Inconsistencias en la ejecución de los ingresos y gastos	Los ingresos y gastos presupuestados no corresponden a los ejecutados	ALTO	3	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	3
	Contabilización de los egresos	Contabilizar los egresos de la empresa	Imposibilidad de legalizar los gastos	Que los gastos no puedan ser legalizados	ALTO	3	MEDIO	2	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	2,75
	Depreciación	Reconocer el desgaste que han sufrido los activos	Inconsistencias en el valor de la depreciación	Que la depreciación no se realice correctamente	BAJO	1	MEDIO	2	MEDIO	2	GLOBAL	3	MEDIO	2
	Contabilización y pago de la tasa retributiva	Contabilizar la tasa retributiva	Inconsistencia en el valor de la tasa retributiva	Que el valor de la tasa retributiva no sea consistente con los ingresos	MEDIO	2	MEDIO	2	MEDIO	2	LOCAL	2	MEDIO	2

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	FRECUENCIA		PROBABILIDAD		IMPACTO		ALCANCE		NIVEL DEL RIESGO	
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
CONTABILIDAD	Realización de informes y estados financieros	Realizar los diversos informes y estados financieros que requiera la empresa	Inexactitud de la información contable	Que la información contable no refleje la situación financiera de la empresa	MEDIO	2	ALTO	3	ALTO	3	GLOBAL	3	ALTO	2,75
			Informes erróneos generados por el sistema	Que los informes generados por el sistema sean poco confiables	MEDIO	2	MEDIO	2	ALTO	3	LOCAL	2	MEDIO	2,25
	IVA, Retefuente, ICA, e impuestos varios	Contabilizar y pagar los diversos impuestos, retenciones y tasas a los que sea sujeta la empresa	Inaplicabilidad de los descuentos tributarios	Que no se realicen los diversos descuentos tributarios a los que tenga derecho la empresa	BAJO	1	MEDIO	2	MEDIO	2	LOCAL	2	BAJO	1,75

Fuente: Los Autores.

12.4 ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
RECAUDO	Recaudo de las facturas integrales	Recaudar el dinero proveniente de las facturas	Devolverle dinero de más al usuario	Que el recaudador le entregue dinero de más en las devueltas al usuario	BAJO	1,5	Arqueos de caja	1. Monitorear los arqueos de caja 2. Realización de arqueos de caja por el tesorero, control interno y gerencia.	2	3
			Realizar de forma incorrecta los arqueos de caja	Que el recaudador no realice de forma adecuada los arqueos de caja	BAJO	1,75	Inexistente	1. Monitorear los arqueos de caja 2. Conciliaciones 3. Soportes 4. Establecimiento de procesos de auditorías de sistemas	3	5,25
			Apropiarse el dinero recaudado	Que el tesorero no consigne la totalidad del dinero	MEDIO	2,25	Inexistente	1. Conciliaciones 2. Extracto bancario 3. Cruces de información internos entre recaudos reportados por el cuadro de caja y las consignaciones. 4. Auditoría interna a la cartera, verificando cargos vs aplicaciones y pagos.	3	6,75

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
RECAUDO	Recaudo por venta de abono	Recaudar el dinero proveniente de la venta de abono	Expedir factura con valores alterados	Que el recaudador expida la factura por un mayor valor del pagado	MEDIO	2	Inexistente	1. Informes 2. Conciliaciones 3. Monitoreo 4. Pesquisas aleatorias 5. Comprobación in situ 6. Cruces de información	3	6
	Recaudo por venta de material reciclable	Recaudar el dinero proveniente de la venta de material reciclable	Expedir factura/comprobante de pago con valores alterados	Que el recaudador expida la factura por un mayor valor del pagado	MEDIO	2	Inexistente	internos entre recaudos reportados por el cuadre de caja y las consignaciones.	3	6
	Pagos por compra de material reciclable	Pagar las compras que se hagan material reciclable	Aumentar el peso del material reciclable	Que el jefe de operarios coloque un mayor peso del real en la factura de compra	BAJO	1,75	Inexistente	7. Auditoría interna a la cartera, verificando cargos vs aplicaciones y pagos.	3	5,25

Fuente: Los Autores.

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
FACTURACIÓN	Elaboración de las facturas	Elaborar las facturas de acueducto, alcantarillado y aseo	Realizar de forma errónea las lecturas de los medidores	Que los operarios no hagan las lecturas de los medidores de la forma adecuada	ALTO	2,75	Relecturas	1. Monitoreo 2. Comprobación aleatoria 3. Revisión del sistema 4. Comprobación in situ	2	5,5
			Entregar las facturas a quien no corresponde	Que los operarios no entreguen la factura correcta a el usuario	BAJO	1,5	Planillas de lectura	5. Revisión de los medidores que registren lecturas con desviaciones por fuera de los normal	2	3
			Realizar las facturas con datos que no son reales	Realizar las facturas en base a datos que no son fidedignos	MEDIO	2,5	1. Planillas de lectura 2. Relecturas 3. Datos	6. Revisión técnica de medidores	2	5
	PQR contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación	Resolver las PQR que se presenten al subárea de facturación	No dar respuesta a las PQR	Ignorar o no resolver las PQR que tengan los usuarios	BAJO	1,75	Inexistente	1. Seguimiento 2. Informes	3	5,25

Fuente: Los Autores.

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
FACTURACIÓN	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto	Realizar arreglos en los domicilios del usuario, a costo y beneficio del mismo	Perdida y/o sustracción de los materiales	Que los operarios y/o particulares sustraigan los materiales de trabajo	MEDIO	2,25	Inexistente	1. Comprobación in situ 2. Informe de inventario	3	6,75
	Informes diarios de facturación cancelada	Informar sobre la cantidad y monto de las facturas recaudadas en el día	Informe erroneo	Realizar el informe con información incorrecta	MEDIO	2	Colillas, acuerdos de pago	1. Arqueos de caja 2. Conciliaciones	2	4

Fuente: Los Autores.

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
TESORERIA	Conciliaciones (A los que se aplique)	Conciliar lo presupuestado con lo real; comprobar la documentación contra las operaciones	Realizar las conciliaciones con información y/u operaciones erróneas	Conciliar con información y/u documentación y/u operaciones que no sean fidedignas	ALTO	2,75	1. Soportes 2. Reportes de diversas áreas	1. Arqueos de caja 2. Comprobantes de egreso 3. Comprobantes de ingreso	2	5,5
	Pagos	Cancelar las obligaciones financieras de la empresa	No cumplir con los pasos para el pago de las obligaciones	Saltarse los pasos que deben de cumplir las obligaciones antes de ser pagadas	MEDIO	2,5	Inexistente	1. Comprobación de los pasos presupuestales 2. Orden de pago	3	7,5
			Realizar mal los comprobantes de pago	Realizar el comprobante de pago con datos erróneos	BAJO	1,75	Inexistente	1. Orden de pago 2. Facturas 3. PAC 4. Monitoreo	3	5,25
			Perdida y/o hurto de dinero	Faltantes no justificados de dinero	MEDIO	2,5	Inexistente	1. Conciliaciones 2. Extracto bancario	3	7,5

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
TESORERIA	Pagos con caja menor	Realizar pagos de menor cuantía	Perdida y/o apropiación del dinero	Que el tesorero se apropie y/o pierda el dinero destinado a caja menor	MEDIO	2,5	Inexistente	1. Orden de pago 2. Facturas 3. Conciliaciones	3	7,5
	Archivar	Archivar los documentos que sustentan las operaciones de la empresa	Documentos soportes desorganizados, mal archivados o perdidos	Que los documentos que respaldan las operaciones se pierdan	ALTO	2,75	Inexistente	1. Verificación de los soportes antes de ser archivados 2. Monitoreo	3	8,25

Fuente: Los Autores.

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
PRESUPUESTO	Elaboración del anteproyecto de presupuesto	Elaborar el anteproyecto de presupuesto que será debatido en el CONFIS	Elaborar el anteproyecto sin bases reales y sin ser discutido	Que el anteproyecto se realice mal por falta de tiempo, de datos o de discusión del mismo	ALTO	2,75	Inexistente	Elaboración de calendario presupuestal	3	8,25
	Ejecución y operativización del presupuesto de ingresos y gastos	Ejecutar el presupuesto de ingresos y gastos aprobado para la vigencia	Incumplimiento y falta de seguimiento de del presupuesto	Que no se le haga un seguimiento adecuado a la ejecución presupuestal	MEDIO	2,25	Inexistente	1. Monitoreo 2. Informes 3. Conciliaciones	3	6,75
			Falta de liquidez para cubrir las obligaciones financieras de la empresa	Que la empresa no pueda pagar las obligaciones financieras	ALTO	2,75	Inexistente	1. Verificar el cumplimiento del presupuesto 2. Presupuesto proyectado debidamente	3	8,25
			Ejecución de recursos sin disponibilidad presupuestal	Ejecutar recursos sin haber sido previamente presupuestados	MEDIO	2,25	Inexistente	1. Verificar CDP 2. Seguir los pasos presupuestales	3	6,75
			Violación del proceso presupuestal	No seguir paso a paso el proceso presupuestal	MEDIO	2,25	Inexistente	1. Informes 2. Monitoreo	3	6,75

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
CONTABILIDAD	Procesar la información financiera	Procesar la información financiera de la empresa	Lentitud del procesamiento de la información	Que la información no se encuentre disponible cuando se necesite	MEDIO	2,25	Inexistente	Mantenimiento preventivo de los equipos	3	6,75
	Contabilización de los ingresos	Contabilizar los ingresos de la empresa	Demora en la causación de los ingresos	Que los ingresos no se puedan registrar oportunamente	MEDIO	2,5	Inexistente	Controlar las cuentas a través del sistema	3	7,5
	Conciliación de los ingresos y gastos con presupuesto	Conciliar los ingresos y los gastos con el presupuesto de la vigencia	Inconsistencias en la ejecución de los ingresos y gastos	Los ingresos y gastos presupuestados no corresponden a los ejecutados	ALTO	3	Conciliaciones	1. Verificar parametrización 2. Verificar soportes	3	9
	Contabilización de los egresos	Contabilizar los egresos de la empresa	Imposibilidad de legalizar los gastos	Que los gastos no puedan ser legalizados	ALTO	2,75	Facturas, comprobantes de pago	Verificar que los soportes cumplan los requisitos	2	5,5
	Depreciación	Reconocer el desgaste que han sufrido los activos	Inconsistencias en el valor de la depreciación	Que la depreciación no se realice correctamente	MEDIO	2	Inexistente	Verificar parametrización	3	6

SUBÁREA	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO		ACCIONES DE CONTROL		VALORACIÓN DEL CONTROL INTERNO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO (Nivel del riesgo vs Valoración del control interno)
					CUALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	EXISTENTES	A IMPLEMENTAR		
CONTABILIDAD	Contabilización y pago de la tasa retributiva	Contabilizar la tasa retributiva	Inconsistencia en el valor de la tasa retributiva	Que el valor de la tasa retributiva no sea consistente con los ingresos	MEDIO	2	Inexistente	1. Verificar parametrización 2. Verificar soportes	3	6
	Realización de informes y estados financieros	Realizar los diversos informes y estados financieros que requiera la empresa	Inexactitud de la información contable	Que la información contable no refleje la situación financiera de la empresa	ALTO	2,75	Inexistente	1. Verificar el sistema 2. Verificar los soportes	3	8,25
			Informes erróneos generados por el sistema	Que los informes generados por el sistema sean poco confiables	MEDIO	2,25	Inexistente	3. Verificar las operaciones 4. Revisión de los equipos	3	6,75
	IVA, Retefuente, ICA, e impuestos varios	Contabilizar y pagar los diversos impuestos, retenciones y tasas a los que sea sujeta la empresa	Inaplicabilidad de los descuentos tributarios	Que no se realicen los diversos descuentos tributarios a los que tenga derecho la empresa	BAJO	1,75	Inexistente	1. Verificar que los soportes cumplan los requisitos 2. Elaborar calendario tributario	3	5,25

13. CONCLUSIONES

- ◆ El control interno es una herramienta útil para la gestión, puesto que se constituye como un mecanismo de verificación y evaluación efectivo de los procesos y actividades propias de la entidad, en procura de lograr una gestión eficiente y transparente bajo unos principios y criterios de confiabilidad, comprensibilidad y relevancia.
- ◆ Aunque la Cooperativa “Camino Verde A.P.C”, no tenga la obligación de implementar el Modelo Estándar de Control Interno MECI, sí tiene la obligación de tener un sistema de control de interno efectivo que permita detectar y corregir errores y desviaciones que posiblemente afecten a la entidad; es por esto que este plan de mejoramiento del Control Interno permitirá poner en funcionamiento un modelo de Control Interno sólido que sea coherente con las normas legales vigentes.
- ◆ En la evaluación de control interno realizada a cada una de las unidades de apoyo del área financiera, se pudo determinar que los procesos y procedimientos de la cooperativa no estaban debidamente documentados y caracterizados, es decir, que no existía un elemento de control materializado que sirviera como mecanismo de consulta, orientación y capacitación del personal nuevo y el ya existente, por lo que se hizo necesario elaborar un manual de procesos, procedimientos y políticas que sirviera como un elemento facilitador y posibilitador del control interno y que a su vez contribuyera a los procesos administrativos de planeación, organización y dirección de la cooperativa “Camino Verde A.P.C”.
- ◆ El control interno es responsabilidad indelegable pero no exclusiva de la gerencia y de la oficina de control interno; es responsabilidad de todos y cada uno de los funcionarios que integran la organización, los cuales deben velar por su correcta implementación y ejecución dentro de los procesos asociados a su responsabilidad.
- ◆ Las Oficinas de Control Interno no son el Control Interno propiamente dicho como erróneamente suele concebirse, son un componente del sistema de control interno, cuya responsabilidad es entre otras, la evaluación

independiente del sistema en su conjunto, la medición, evaluación e introducción de los correctivos necesarios para reducir o minimizar la posibilidad de siniestros, identificando la mayor cantidad de riesgos, facilitando la toma de decisiones para el cumplimiento de las metas y objetivos previstos por la organización.

- ◆ El control interno recae primariamente en quienes realizan las diversas actividades dentro de los procedimientos, por esta razón se debe socializar con los empleados las políticas y normas propias de control interno para cada área de la empresa. La Oficina de Control Interno es responsable de hacer conocer los estándares para cada procedimiento y de hacerles seguimiento, detectando y corrigiendo las desviaciones que se produzcan
- ◆ El caos administrativo y financiero se generó por las fallas y debilidades en el sistema de control interno, por falta de seguimiento y evaluación de los procesos financieros y por el desconocimiento de la administración y de la oficina de control interno en cuanto a su manejo y ejecución.
- ◆ El control interno es un proceso permanente, el cual debe estar enfocado a prevenir y minimizar los riesgos que se puedan presentar. El manual de riesgos permite que la Cooperativa asigne valores cuantitativos a los riesgos que se presentan dentro de los procedimientos, facilitando así identificar los riesgos críticos que se presentan o pueden presentar dentro de los procedimientos. Los riesgos son corregidos implementando medidas de control más eficientes.
- ◆ El pasado de la Cooperativa Camino Verde demuestra que la ausencia de un control interno efectivo puede poner en riesgo la existencia misma de la organización. Muchos de los problemas que se originaron en la Cooperativa se debieron a la falta de separación de cargos y al desconocimiento de los procedimientos que corresponden a cada cargo.

14. RECOMENDACIONES

- ◆ Continuar con el proceso de restructuración y mejoramiento de los procesos y procedimiento que se ha venido realizando en cada una de las unidades de apoyo del área financiera, para que la información sea coherente y revele la realidad económica y financiera de la organización.
- ◆ Implementar todas las actividades de control contenidas en el plan de mejoramiento del sistema de control interno y aplicarlo a cada unidad de apoyo del área financiera.
- ◆ Promover una cultura de autocontrol que se vuelva un compromiso ineludible de cada uno de los funcionarios o empleados de la cooperativa con las labores y responsabilidades que tienen a su cargo, con el fin de optimizar los recursos y hacer más eficientes los procesos y procedimientos, direccionándolos en la búsqueda del logro de las metas y objetivos organizacionales.
- ◆ Debe realizarse una evaluación continua y rigurosa del sistema de control interno a través de indicadores cumplimiento que permitan la detección temprana y la mitigación de factores de riesgo que pueden afectar las finanzas de la cooperativa.
- ◆ Se recomienda a la Cooperativa Camino Verde la contratación de al menos tres personas, para que los siguientes cargos puedan ser separados: Tesorero -Recaudador, Secretaria de gerencia - Facturador, Jefe de la Oficina de Control Interno - Educador ambiental.
- ◆ El Jefe de la Oficina de Control Interno debe tener un título profesional en contaduría, auditoría o administración de empresas y no debe tener más funciones que las propias que las de su cargo.
- ◆ La Oficina de Control Interno debe actualizar constantemente el manual de riesgos, lo cual se debe realizar a través del monitoreo constante de los procedimientos. Asignándole un valor numérico a los riesgos de acuerdo a su

gravedad y a las convenciones que ya han sido establecidas previamente, se debe así mismo implementar controles que permiten mitigar el alcance y la gravedad de dichos riesgos.

- ◆ Se debe mejorar la seguridad del sitio donde se maneja el dinero, para evitar incidentes tanto externos como internos, así mismos se deben establecer protocolos referentes al manejo del dinero.
- ◆ La Oficina de Control Interno debe reportar periódicamente a Gerencia sobre los hallazgos encontrados, así mismo debe realizar los informes para los entes de control. Toda irregularidad que se descubra debe ser reportada a Gerencia y en caso de ser grave a los entes de control públicos.
- ◆ Las diversas áreas de la empresa deben ayudar a la Oficina de Control Interno en el cumplimiento de sus labores, permitiendo acceso a la información y los espacios de trabajo. La Oficina de Control Interno a su vez no debe interferir con el funcionamiento de cada área, para lo cual se debe establecer de antemano el cronograma de visitas y de evaluación de los procesos, procedimientos y actividades de cada área.

15. BIBLIOGRAFÍA

- ◆ BLANCO LUNA, Yanel. Manual de Auditoría y Revisoría Fiscal. 9na. Ed. Ecoe Ediciones, Bogotá D.C; Colombia, 2006.
- ◆ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 142 DE 1994. “Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, D.C., 11 de julio de 1994.
- ◆ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 87 DE 1993. “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, D.C., 29 de noviembre de 1993.
- ◆ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, 1991.
- ◆ CONTINOLO, G. Dirección y organización del trabajo administrativo. Deusto, Bilbao, 1977.
- ◆ COOK and WINKLE. Auditoría. Tomo I. Tercera Edición. 1989.
- ◆ CTCP, Consejo Técnico de la Contaduría Pública. Pronunciamiento N° 7. 1999.
- ◆ DANKHE, G. L. “Investigación y Comunicación,” McGraw Hill, México, 1989.
- ◆ DUHAT KIZATUS, Miguel A. Los manuales administrativos en las oficinas públicas, 2ª edición, México. 2002.
- ◆ DECRETO 421 DE 2000. “Por el cual se reglamenta el numeral 4 del artículo 15 de la Ley 142 de 1994, en relación con las organizaciones autorizadas para prestar los servicios públicos de agua potable y saneamiento básico en municipios menores, zonas rurales y áreas urbanas específicas”. Bogotá, D. C., 8 de marzo de 2000.
- ◆ DECRETO 115 DE 1996. “Por el cual se establecen normas sobre la elaboración, conformación y ejecución de los presupuestos de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y de las Sociedades de Economía Mixta sujetas al régimen de aquellas, dedicadas a actividades no financieras”. Bogotá, D. C., a 15 de enero de 1996.

- ◆ DECRETO 1482 DE 1989. "Por el cual se determinan la naturaleza, características, constitución, regímenes interno, de responsabilidad y sanciones y se dictan medidas para el fomento de las empresas de servicios en las formas de Administraciones Públicas Cooperativas". Bogotá, D.C., 7 de julio de 1989.
- ◆ ECHEVERRI OCAMPO, Luz Stella Y QUINTERO IRIARTE, Jimena Margarita, "Elaboración de manuales de procesos, procedimientos y riesgos de la clínica Fundación misión por Colombia de la Unión", 2003.
- ◆ Eco, Humberto. ¿Cómo hacer una tesis?
- ◆ FOWLER NEWTON, Enrique. Tratado de Auditoría, 2004.
- ◆ GEORGE, R. Terry. Principios de administración. Compañía Editorial Continental, México, 1971.
- ◆ GÓMEZ, Giovanny. Auditoría y control interno. [En línea] Disponible en: <<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm#mas-autor>> [citado el 15 de enero de 2013].
- ◆ GÓMEZ LÓPEZ, Roberto "Evolución científica y metodológica de la economía"
- ◆ GRAHAM KELLOG, M. Preparación del manual de oficina. Editorial. Reverté. España, 1962. Pág. 189.
- ◆ HARRINGTON, H. James; Mejoramiento continuo de los procesos de la empresa. Santa fe de Bogotá, Colombia. McGraw – Hill Interamericana S.A, 1993. Pág. 106 – 110.
- ◆ HOLMES, Arthur W. Auditorías Principios y Procedimientos. Editorial Limusa. México.
- ◆ JARAMILLO FEIJO, Henry Alexandro. "Elaboración de manuales de procesos, procedimientos y riesgos de la empresa SERVICENTRO ESSO URIBE URISAN LTDA del municipio de Bugalagrande (Valle del Cauca)", 2011.

- ♦ J. WILLNGHAM, John; Auditoría conceptos y métodos, Editorial McGraw Hill, México.
- ♦ LEY 489 DE 1998. “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, D.C., 29 de diciembre de 1998.
- ♦ L. CHAPMAN, William; Procedimientos de auditoría. Buenos Aires, 1965.
- ♦ MARTÍNEZ M. Ángel. 2003. [En línea] Disponible en: <http://biblioteca.unet.edu.ve/db/alexandr/db/bcunet/edocs/TEUNET/2009/pregrado/Arquitectura/GarciaH_MaryA/Capitulo2.pdf> [citado el 15 de enero de 2013].
- ♦ MEIGS, Walter B. Principios de Auditoría. Tomo I. Editorial Félix Varela. La Habana.2004.
- ♦ Manuales y reglamentos en las empresas. [En línea] Disponible en: < <http://historiadelbloqueocomercial.blogspot.com/>> [citado el 15 de enero de 2013].
- ♦ MENDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. McGraw Hill. 2da Edición.
- ♦ MECI - Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano 1000:2005, Sistema de control interno para las entidades regidas por la ley 87 de 1993; Subsistema de control de gestión, Pág. 7 – 8.
- ♦ MONTGOMERY, Robert H. “Auditing Theory and Practice”, 1934.
- ♦ Página oficial del Ministerio de Cultura: [En línea] Disponible en: <<http://www.mincultura.gov.co/?idcategoria=25876>>
- ♦ REYES PONCE, Agustín. Administración de empresas Teoría y práctica, trigésima primera edición, Editorial Limusa. México, 1995.
- ♦ RUIZ LIMÓN, Ramón. Historia y evolución del pensamiento científico.

- ◆ SAMPIERI. HERNÁNDEZ. Roberto. Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial: McGraw Hill. Pág. 66.
- ◆ SANDOVAL PEREZ, Gloria Margared y VILLADA MALDONADO, Edwin Andrés. “Manual de Procesos, Procedimientos y plan de riesgos para la Asociación de usuarios del distrito de riego: Roldanillo, La Unión, Toro – ASORUT”, 2004.
- ◆ SCHANZER, Rosanna. El marco teórico de una investigación. marco_teorico.htm.
- ◆ TOBON, Ana Yulieth y MILLÁN Diana Patricia. “Manual de procesos de la Universidad del Valle sede Zarzal”, 2002.

16. GLOSARIO

Para facilitar la comprensión y entendimiento sobre los sistemas de control interno se expone a continuación una variedad de términos con el fin de unificar criterios y significados:

Control: El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas.

Control interno: El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos.

Indicador: Un indicador es la medida cuantitativa o la observación cualitativa que permite identificar cambios en el tiempo y cuyo propósito es determinar qué tan bien está funcionando un sistema, dando la voz de alerta sobre la existencia de un problema y permitiendo tomar medidas para solucionarlo, una vez se tenga claridad sobre las causas que lo generaron.

Plan: Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

Política: Criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

Procedimiento: Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

Proceso: Es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.

Manual: Es un Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Manual de procedimientos: El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Riesgo: El término riesgo se utiliza en general para situaciones que involucran incertidumbre, en el sentido de que el rango de posibles resultados para una determinada acción es en cierta medida significativo.

17. ANEXOS

ANEXO A. SOLICITUD DE “CAMINO VERDE A.P.C” A LA DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES.



Cooperativa Administradora de Servicios Públicos
Versalles - Valle
Nit. 900.155.097-4

Versalles Valle, Marzo 28 de 2009.

Doctora:

MARIA DEL PILAR ARANGO

Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites.

DAFP.

Bogotá D.C.

Cordial Saludo,

Ref. SOLICITUD CONCEPTO JURIDICO CONTROL INTERNO

Nuestro nombre: Cooperativa Administradora de Servicios Públicos Camino Verde.

Identificados: con el Nit No 900.155.097-4 del Municipio de Versalles Valle del Cauca.

Entidad de carácter social conformado por 16 afiliados o socios sin ánimo de lucro conformada por 13 entidades sociales, los aportes de estas entidades constituyen el 51% y el 49% son de entidades públicas.

A continuación hacemos una relación de las normas que amparan nuestra constitución:

La ley 142 permite prestar los servicios públicos a través de Empresas de Servicios Públicos (conocidas por sus siglas ESP, que en esencia son sociedades por acciones), por prestación directa de los municipios, siempre y cuando se cumplan con unos requisitos específicos que la ley señala y en el caso de los municipios menores (categorías 5 y 6) admite la prestación de dichos servicios a través de organizaciones comunitarias que contemplen en sus estatutos la prestación de estos servicios, (reglamentada por el decreto 421 de 2000).

Las Administraciones públicas Cooperativas (APC), están amparadas en el decreto 1482 de 1989, Por medio del cual se determinan la naturaleza, características, constitución, regímenes internos de responsabilidad y sanciones y se dictan medidas para el fomento de las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas y determina sus características y funciones:

- Son cooperativas conformadas por un mínimo de 5 socios (no 25 como se exige para otro tipo de cooperativas).
- No se admite la participación de personas particulares en su conformación. Podrán ser parte de ellas: La Nación, los Departamentos, los Municipios o Distritos. Los establecimientos públicos y las empresas industriales y comerciales del Estado de orden nacional, departamental y municipal, que reciban autorización para el efecto. Las personas jurídicas de carácter privado sin ánimo de lucro y las demás formas asociativas, que participando de esta última característica, sean admitidas estatutariamente como pueden ser las juntas de acción comunal, cooperativas de usuarios de servicios públicos, asociaciones o corporaciones
- Son de carácter privado y sin ánimo de lucro.
- Su función esencial es la prestación de servicios a sus asociados.
- Son de iniciativa pública.
- Se establece la irrepartibilidad de utilidades.

Por esta razón se llevo a cabo el proceso que conllevó a la creación de la Cooperativa Administradora de Servicios Públicos de Versalles en asamblea de constitución del 2 de mayo de 2007, inscrita ante la Cámara de Comercio de Cartago bajo el número 00003940 y con la cual el municipio firmó el contrato de operación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo No 001/2007, con fecha de inicio 1 de Julio de 2007. Se envía a CERCOFIS Cartago los documentos de soportes del cambio de Empresa de Servicios Públicos a Cooperativa Administradora de Servicios Públicos.

Para la contratación que el municipio realizó con la Cooperativa, se tomo con el modelo de contrato que para este tipo de entidades promueve el Ministerio del Medio Ambiente y que se basa en las siguientes consideraciones:

- A) “Que El MUNICIPIO, es el responsable de asegurar la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo en su jurisdicción.
- B) Que EL OPERADOR es una entidad sin ánimo de lucro con personería jurídica, con capacidad jurídica para operar los servicios públicos domiciliarios en el área de operación definida en la cláusula primera de este contrato.
- C) Que de conformidad con el párrafo del artículo 3º de la Ley 689 de 2001, mediante la cual se modificó parcialmente la Ley 142 de 1994, los contratos que celebren los entes territoriales con las empresas de servicios públicos con el objeto de que éstas últimas asuman la prestación de uno o de varios servicios públicos domiciliarios, se regirán por la Ley 80 de 1993.
- D) Que el Artículo 1 de la Resolución CRA 242 de 2003, establece que los contratos que celebren los entes territoriales con las empresas de servicios públicos con el objeto de que estas últimas asuman la prestación de uno o de varios servicios públicos domiciliarios deberán celebrarse por medio de licitación pública, excluyendo de la mencionada obligación a los demás prestadores diversos de las empresas.
- E) Que el artículo 17 de la Ley 142 de 1994, define que las “empresas” que presten servicios públicos son, o bien empresas industriales o comerciales del estado, o sociedades por acciones, dejando a salvo de tal clasificación los demás prestadores.
- F) Que el Decreto 421 de 2000 autoriza a las comunidades organizadas constituidas como personas jurídicas sin ánimo de lucro para prestar los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo en municipios menores, zonas rurales y áreas urbanas específicas.
- G) Que de conformidad con lo establecido en el artículo 1.3.5.3. de la Resolución CRA 151 de 2001, deberán someterse a procedimientos regulados que estimulan la concurrencia de oferentes, todos los contratos que celebren los prestadores de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, para períodos superiores a cinco años.
- H) Que el artículo 1.3.5.4 establece las excepciones al deber de usar licitación o procedimientos regulados que estimulen la concurrencia de oferentes, dentro de las cuales se cuentan las siguientes: por razón de la cuantía, es decir cuando el valor de los contratos en relación con los presupuestos anuales de

las entidades contratantes, se encuentre dentro de las cifras determinadas como de menor cuantía en la Ley 80 de 1.993 y; por razón de las condiciones de mercado, es decir cuando no se ha recibido ninguna manifestación de interés, ni se sepa de la existencia de una pluralidad de oferentes.

- I) Que como consecuencia de lo anterior, se celebra el presente contrato de operación, el cual se registrará por la Ley 80 de 1993, sus Decretos reglamentarios y por las siguientes CLÁUSULAS:"

Consecuentemente con lo expresado por el Ministerio del Ambiente, en su cartilla guía para la creación de las Administraciones Públicas Cooperativas, acerca de la viabilidad del control fiscal por parte de la Contraloría, se solicitó concepto de la Contraloría Departamental del Valle del Cauca acerca de las obligaciones para con dicha entidad de control estatal

"En cumplimiento del mandato constitucional del Estado y particularmente la jurisprudencia del Consejo de Estado en el radicado N° 809 del 6 de Junio de 1996, referente al régimen de control fiscal en las Administraciones Públicas Cooperativas, la Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General de la República ejercen control de los actos de los funcionarios públicos y sobre los recursos del Estado respectivamente y por tanto, podemos enmarcar su acción disciplinaria y fiscal sobre las Administraciones Publicas Cooperativas de la siguiente forma:

Control disciplinario. La Ley 734 de 2002 (Código Único Disciplinario) en el artículo 25 determina que son sujetos disciplinables "los gerentes de las cooperativas (....) que se creen y organicen por el Estado o con su participación mayoritaria. Es decir que sólo son sujeto disciplinable por parte del Estado – Procuraduría los gerentes de las Administraciones Públicas Cooperativas. (¿Quiere esto decir que los demás funcionarios de las APC no son sujetos de control de la Contraloría? Quisiera una aclaración al respecto)

Control fiscal: Como quiera que dentro de la organización de las Administraciones Públicas Cooperativas para la prestación del servicio público domiciliario, el municipio transfiere dineros a título de aporte y entrega para su operación bienes (infraestructura física) a título no traslativo de dominio, es viable el control fiscal por parte de la Contraloría sobre éstos."

Partiendo de los anteriores conceptos tenemos la inquietud acerca de cuál es la responsabilidad de la Cooperativa Administradora de Servicios Públicos Camino

Verde en relación al control interno. ¿Estamos en la obligación de tener el MECI, y control interno como lo hacen las entidades públicas o como privadas?

En caso de ser privadas como se podrá organizar el control interno en la cooperativa.

¿Qué obligaciones tendríamos frente a las diferentes entidades que nos vigilan, como contraloría, procuraduría y otras en relación al control interno?

En espera de una respuesta, pues sabemos que el plazo para la implementación del MECI vence en el mes de Junio del presente año.

SI ESTAMOS O NO EN LA OBLIGACION LE AGRADECERIA QUE ME HAGA LLEGAR EL CONCEPTO JURIDICO.

GRACIAS

MARY LINCEY IDARRAGA IDARRAGA

Control Interno

Camino Verde APC.

Somos Calidad, Vida y Buen Servicio
Dirección: Cra.7 No 9-28 Telefax: 2213058
www.caminoverdeapc.com

ANEXO B. RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES.

Bogotá, D.C.

Doctora

MARY LINCEY IDARRAGA IDARRAGA

Control Interno

Camino Verde

caminoverdeapc@yahoo.com

Ref: VARIOS. Implementación de MECI en Cooperativa Administradora de Servicios Públicos de Versalles “CAMINO VERDE”. ER 8241- 09.

Respetada doctora.

Con relación a la información adicional solicitada por esta Dirección, mediante el oficio EE5665 del 1 de junio de 2009, respecto de los Estatutos y el contrato de operación de la Cooperativa Administradora de Servicios Públicos de Versalles “Camino Verde”, necesarios para determinar la obligación por parte de la misma de implementar el MECI, me permito manifestarle lo siguiente:

1. La Ley 87 de 1993³⁶, señala:

ARTÍCULO 5o. CAMPO DE APLICACIÓN. La presente Ley **se aplicará a todos los organismos y entidades de las Ramas del Poder Público** en sus diferentes órdenes y niveles así como en la organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado, en las sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen presupuestal. (Negrita y subrayado fuera del texto).

³⁶ “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”.

2. El Decreto 1599 de 2005³⁷

Artículo 1º. Adóptase el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un **Sistema de Control Interno en las entidades y agentes obligados conforme al artículo 5º de la Ley 87 de 1993.**

El Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005 es parte integrante del presente decreto. (Negrita y subrayado fuera del texto).

3. Los Estatutos de la Cooperativa Administradora de Servicios Públicos de Versalles “Camino Verde”, contemplan en relación con su naturaleza:

ARTÍCULO 2º - NATURALEZA: La naturaleza de la cooperativa será la de **empresa asociativa de derecho privado** sin ánimo de lucro, de carácter mixto, de responsabilidad limitada, con número de asociados y patrimonio social variable e ilimitado, creada mediante documento privado, a instancias de la Administración Municipal y autorizada mediante Acuerdo 003 de febrero 16 de 2006 emanado del Honorable Concejo del municipio de Versalles, organizada con base en los principios cooperativos de control democrático, solidaridad y neutralidad política y religiosa.

La duración de la cooperativa será indefinida, pero podrá disolverse o liquidarse cuando se presenten las causales que para el efecto establece la legislación cooperativa y los presentes estatutos. (Negrita y subrayado fuera del texto).

De acuerdo con las anteriores consideraciones podemos concluir que el Modelo Estándar de Control Interno contenido en el Decreto 1599 de 2005 debe ser implementado obligatoriamente en las entidades señaladas en el artículo 5º de la Ley 87 de 1993; es decir, en todos los organismos y entidades de las ramas del poder público, incluidos los de organización electoral, control, establecimientos

³⁷ “Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano”.

públicos, sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más del capital social, banco de la república y fondos de origen presupuestal; y teniendo en cuenta que, de acuerdo sus Estatutos, la Cooperativa Administradora de Servicios Públicos de Versailles “Camino Verde”, es una empresa asociativa de derecho privado, en criterio de esta Dirección Jurídica, no tiene obligación legal de implementar el MECI.

El anterior concepto se emite de conformidad con el artículo 25 del C.C.A.

Cordialmente,

CLAUDIA PATRICIA HERNÁNDEZ LEÓN

Directora Jurídica

ANEXO C. PRUEBA PILOTO DE FACTURACIÓN

INDICADORES DE FACTURACIÓN PERIODO DICIEMBRE DE 2012 – ENERO 2013

Cuadro 128. Indicadores de facturación mes de Enero – P.Q.R.

PROCEDIMIENTO	P.Q.R contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS		
FÓRMULA			
ETR =	3	x100	
	5		
DEFINICIONES			
ETR= Eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS			
INTERPRETACIÓN			
El nivel ETR =60%, la interpretación es la sgte:			
Si el ETR ≤ 100% significa que la Cooperativa está siendo eficaz con el tiempo de respuestas a las PQRS			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 129. Indicadores de facturación mes de Diciembre – P.Q.R.

PROCEDIMIENTO	P.Q.R contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS		
FÓRMULA			
ETR =	5	x100	
	5		
DEFINICIONES			
ETR= Eficacia en el tiempo de respuesta a las PQRS			
INTERPRETACIÓN			
El nivel ETR =100%, la interpretación es la sgte:			
Si el ETR ≤ 100% significa que la Cooperativa está siendo eficaz con el tiempo de respuestas a las PQRS			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 130. Indicadores de facturación mes de Enero – Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.

PROCEDIMIENTO	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos privados	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos privados	
FÓRMULA		
ET =	4 días	
	2 días	
DEFINICIONES		
ET= Eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos domiciliarios		
INTERPRETACIÓN		
ET =2, la interpretación es la sgte:		
Si el ET > 1 significa que la Cooperativa está siendo ineficiente con el tiempo presupuestado en realizar los arreglos internos domiciliarios		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 131. Indicadores de facturación mes de Diciembre – Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.

PROCEDIMIENTO	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos privados	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos privados	
FÓRMULA		
ET =	2 días	
	2 días	
DEFINICIONES		
ET= Eficiencia en el tiempo empleado en realizar los arreglos internos domiciliarios		
INTERPRETACIÓN		
ET =1, la interpretación es la sgte:		
Si el $ET \leq 1$ significa que la Cooperativa está siendo eficiente con el tiempo presupuestado en realizar los arreglos internos domiciliarios		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 132. Indicadores de facturación mes de Enero – Elaboración de la Facturación

PROCEDIMIENTO	Elaboración de la Facturación	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia en la impresión de las facturas	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia de la cooperativa en la impresión de la facturación.	
FÓRMULA		
EIF =	1219	
	1200	
DEFINICIONES		
EIF = Nivel de eficiencia en la impresión de las facturas.		
INTERPRETACIÓN		
EIF =1,0158, la interpretación es la sgte:		
Sí el ETI > 1 significa que no la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 133. Indicadores de facturación mes de Diciembre – Elaboración de la Facturación.

PROCEDIMIENTO	Elaboración de la Facturación	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Eficiencia en la impresión de las facturas	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia de la cooperativa en la impresión de la facturación.	
FÓRMULA		
EIF =	1225	
	1200	
DEFINICIONES		
EIF = Nivel de eficiencia en la impresión de las facturas.		
INTERPRETACIÓN		
EIF =1,02, la interpretación es la sgte:		
Sí el ETI > 1 significa que no la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 134. Indicadores de facturación mes de Enero – Lectura de los medidores.

PROCEDIMIENTO	Elaboración de la Facturación		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Efectividad en el proceso de lectura de medidores.		
OBJETIVO	Evaluar la efectividad de la cooperativa en la lectura de los medidores.		
FÓRMULA			
ELM =	1213 x 2 días	x 100	
	1213 x 1 día		
DEFINICIONES			
ELM = Nivel de efectividad en la lectura de los medidores			
INTERPRETACIÓN			
ELM = 20%, la interpretación es la siguiente:			
Sí el ELM = (0%- ≤60%) significa que la Cooperativa es inefectivo en el procedimiento			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 135. Indicadores de facturación mes de Diciembre – Lectura de los medidores.

PROCEDIMIENTO	Elaboración de la Facturación		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Efectividad en el proceso de lectura de medidores.		
OBJETIVO	Evaluar la efectividad de la cooperativa en la lectura de los medidores.		
FÓRMULA			
ELM =	1213 x 1 días	x 100	
	1213 x 1 día		
DEFINICIONES			
ELM = Nivel de efectividad en la lectura de los medidores			
INTERPRETACIÓN			
ELM = 100%, la interpretación es la siguiente:			
Sí el ELM ≥ 80% significa que la Cooperativa tiene un nivel de efectividad óptimo en el procedimiento.			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 136. Indicadores de facturación mes de Enero – Pagos por el sistema de Abonos.

PROCEDIMIENTO	Pagos por el sistema de Abonos.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la recuperación de la cartera a través de los acuerdos de pago.		
OBJETIVO	Evaluar la recuperación de cartera de la empresa a través del pago por el sistema de abonos.		
FÓRMULA			
NERC =	\$ 2.694.997	x100	
	\$ 74774590		
DEFINICIONES			
NERC = Nivel de eficacia en la recuperación de cartera			
INTERPRETACIÓN			
NER =3,6%, la interpretación es la siguiente:			
Sí el NERC = (0%-≤60%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión malo en el procedimiento			
FRECUENCIA	Semanal		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 137. Indicadores de facturación mes de Diciembre – Pagos por el sistema de Abonos.

PROCEDIMIENTO	Pagos por el sistema de Abonos.		 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la recuperación de la cartera a través de los acuerdos de pago.		
OBJETIVO	Evaluar la recuperación de cartera de la empresa a través del pago por el sistema de abonos.		
FÓRMULA			
NERC =	\$1.568.600	x100	
	\$ 72584032		
DEFINICIONES			
NERC = Nivel de eficacia en la recuperación de cartera			
INTERPRETACIÓN			
NER =1,6%, la interpretación es la siguiente:			
Sí el NERC = (0%-≤60%) significa que la Cooperativa tiene un nivel de gestión malo en el procedimiento			
FRECUENCIA	Semanal		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

Cuadro 138. Indicadores de facturación mes de Enero – Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.

PROCEDIMIENTO	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en los arreglos internos domiciliarios	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el manejo de los recursos de los arreglos internos domiciliarios	
FÓRMULA		
NE =	\$417.000	
	\$300.000	
DEFINICIONES		
NE = Nivel de eficiencia en los arreglos internos domiciliarios		
INTERPRETACIÓN		
El NE=1,39, la interpretación es la siguiente:		
Sí el NE > 1 significa que no la Cooperativa está siendo eficiente en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 139. Indicadores de facturación mes de Diciembre – Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.

PROCEDIMIENTO	Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficiencia en los arreglos internos domiciliarios	
OBJETIVO	Evaluar la eficiencia en el manejo de los recursos de los arreglos internos domiciliarios	
FÓRMULA		
NE =	\$280.000	
	\$300.000	
DEFINICIONES		
NE = Nivel de eficiencia en los arreglos internos domiciliarios		
INTERPRETACIÓN		
El NE=93,3 la interpretación es la siguiente:		
Si el NE <1 significa que la Cooperativa está siendo muy eficiente en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 140. Indicadores de facturación mes de Enero – Peticiones, Quejas y Reclamos.

PROCEDIMIENTO	Peticiones, quejas y reclamos	 CAMINO VERDE A.P.C
NOMBRE	Nivel de eficacia en la atención de Peticiones, Quejas y reclamos.	
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la atención de las P.Q.R presentadas por los usuarios ante la cooperativa	
FÓRMULA		
NEA	20	x100
	20	
DEFINICIONES		
NEA = Nivel de eficacia en la atención de Peticiones, Quejas y reclamos.		
INTERPRETACIÓN		
NEA= 100%, la interpretación es la siguiente:		
Sí el NEA = (≥95%-100%) significa que la Cooperativa es eficaz en el procedimiento		
FRECUENCIA	Mensual	
RESPONSABLE	El facturador	

Fuente: Los Autores.

Cuadro 141. Indicadores de facturación mes de Diciembre – Peticiones, Quejas y Reclamos.

PROCEDIMIENTO	Peticiones, quejas y reclamos	 CAMINO VERDE A.P.C	
NOMBRE	Nivel de eficacia en la atención de Peticiones, Quejas y reclamos.		
OBJETIVO	Evaluar la eficacia en la atención de las P.Q.R presentadas por los usuarios ante la cooperativa		
FÓRMULA			
NEA	17	x100	
	17		
DEFINICIONES			
NEA = Nivel de eficacia en la atención de Peticiones, Quejas y reclamos.			
INTERPRETACIÓN			
NEA= 100%, la interpretación es la siguiente:			
Sí el NEA = (≥95%-100%) significa que la Cooperativa es eficaz en el procedimiento			
FRECUENCIA	Mensual		
RESPONSABLE	El facturador		

Fuente: Los Autores.

ANÁLISIS DE LA PRUEBA PILOTO PARA FACTURACIÓN

Con el fin de medir la pertinencia de los indicadores y probarlos en el campo de acción para el que fueron hechos, se realizó una prueba piloto en el área de Facturación, la prueba corresponde a los datos de dos meses (diciembre del 2012 y enero del 2013); la prueba se realizó para los indicadores de los siguientes procedimientos:

- ◆ P.Q.R contra actos que resuelvan las reclamaciones por facturación.
- ◆ Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.
- ◆ Elaboración de la Facturación
- ◆ Pagos por el sistema de Abonos.
- ◆ Arreglos internos privados de alcantarillado y acueducto.
- ◆ Peticiones, quejas y reclamos.

Los resultados de los indicadores evidenciaron que la Cooperativa es muy susceptible a los eventos inesperados, lo cual puede afectar negativamente procedimientos, presupuestos y metas de la empresa, como es el caso de los arreglos internos domiciliarios y la lectura de medidores, que fueron por un daño realizado por los trabajadores y en el otro caso, la lectura fue afectada por la lluvia. Además se nota un aumento sostenido del valor de cartera, la cual asciende a valores altos para los estándares de la entidad, también se evidencia que la gestión de cartera no es la más adecuada, ya que los valores recuperados de cartera son menores al 5% del total adeudado. En los aspectos positivos se puede destacar que se da respuesta a todas las PQR's en el tiempo establecido por la ley. El indicador correspondiente a Elaboración de la Facturación muestra que aunque no se cumple con el nivel de eficiencia esperado, la Cooperativa no tiene una desviación más allá del 2% lo cual se puede considerar un rango aceptable.

ANEXO D. LEY 87 DEL 29 DE NOVIEMBRE DE 1993.

LEY 87 DE 1993
(Noviembre 29)

Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones

EL CONGRESO DE COLOMBIA,

DECRETA:

ARTÍCULO 1. DEFINICIÓN DEL CONTROL INTERNO. Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

PARÁGRAFO. El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

ARTÍCULO 2. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- a) Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten;
- b) Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;
- c) Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;
- e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;
- f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;
- g) Garantizar que el sistema de control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;
- h) Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características;

ARTÍCULO 3. CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO. Son características del Control Interno las siguientes:

- a) El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva entidad;
- b) Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización;
- c) En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad;
- d) La Unidad de Control Interno, o quien haga sus veces, es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la entidad y

proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo;

e) Todas las transacciones de las entidades deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna, de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros.

ARTÍCULO 4. ELEMENTOS PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. Toda la entidad bajo la responsabilidad de sus directivos debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del control interno.

a) Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios;

b) Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos;

c) Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;

d) Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad;

e) Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos;

f) Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones;

g) Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno;

h) Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades;

i) Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control;

j) Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión;

k) Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad;

l) Simplificación y actualización de normas y procedimientos;

ARTÍCULO 5. CAMPO DE APLICACIÓN. La presente Ley se aplicarán <sic> todos los organismos y entidades de las Ramas del Poder Público en sus diferentes órdenes y niveles así como en la organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado, en las sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen presupuestal.

ARTÍCULO 6. RESPONSABILIDAD DEL CONTROL INTERNO. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del control interno, también será de responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las entidades y organismos.

ARTÍCULO 7. CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE CONTROL INTERNO CON EMPRESAS PRIVADAS. Las entidades públicas podrán contratar con empresas privadas colombianas, de reconocida capacidad y experiencia, el servicio de la organización del Sistema de Control Interno y el ejercicio de las auditorías internas. Sus contratos deberán ser a término fijo, no superior a tres años, y deberán ser escogidos por concurso de méritos en los siguientes casos:

- a) Cuando la disponibilidad de los recursos técnicos, económicos y humanos no le permitan a la entidad establecer el Sistema de Control Interno en forma directa.
- b) Cuando se requieran conocimientos técnicos especializados.
- c) Cuando por razones de conveniencia económica resultare más favorable.

Se exceptúan de esta facultad los organismos de seguridad y de defensa nacional.

PARÁGRAFO. En las empresas de servicios públicos domiciliarios del Distrito Capital, en donde se suprimió el Control Fiscal ejercido por las Revisorías, el personal de las mismas tendrá prelación para ser reubicado sin solución de continuidad en el ejercicio de control interno de las respectivas empresas, no pudiéndose alegar inhabilidad para estos efectos.

De no ser posible la reubicación del personal, las empresas aplicarán de conformidad con el régimen laboral interno, las indemnizaciones correspondientes.

ARTÍCULO 8. EVALUACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. Como parte de la aplicación de un apropiado sistema de control interno el representante legal en cada organización deberá velar por el establecimiento formal de un sistema de evaluación y control de gestión, según las características propias de la entidad y de acuerdo con lo establecido en el artículo 343 de la Constitución Nacional y demás disposiciones legales vigentes.

ARTÍCULO 9. DEFINICIÓN DE LA UNIDAD U OFICINA DE COORDINACIÓN DEL CONTROL INTERNO. Es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la revaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

PARÁGRAFO. Como mecanismos de verificación y evaluación del control interno se utilizarán las normas de auditoría generalmente aceptadas, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y de cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el uso de la mayor tecnología, eficiencia y seguridad.

ARTÍCULO 10. JEFE DE LA UNIDAD U OFICINA DE COORDINACIÓN DEL CONTROL INTERNO. Para la verificación y evaluación permanente del sistema de control interno, las entidades estatales designarán como asesor, coordinador, auditor Interno o cargo similar, a un funcionario público que será adscrito al nivel jerárquico superior y designado en los términos de la presente Ley.

ARTÍCULO 11. DESIGNACIÓN DEL JEFE DE LA UNIDAD U OFICINA DE COORDINACIÓN DEL CONTROL INTERNO. Para la verificación y evaluación permanente del Sistema de Control, el Presidente de la República designará en las entidades estatales de la rama ejecutiva del orden nacional al jefe de la Unidad de la oficina de control interno o quien haga sus veces, quien será de libre nombramiento y remoción.

Cuando se trate de entidades de la rama ejecutiva del orden territorial, la designación se hará por la máxima autoridad administrativa de la respectiva entidad territorial. Este funcionario será designado por un período fijo de cuatro años, en la mitad del respectivo período del alcalde o gobernador.

Para la verificación y evaluación permanente del Sistema de Control, el Presidente de la República designará en las entidades estatales de la rama ejecutiva del

orden nacional al jefe de la Unidad de la oficina de control interno o quien haga sus veces, quien será de libre nombramiento y remoción.

Cuando se trate de entidades de la rama ejecutiva del orden territorial, la designación se hará por la máxima autoridad administrativa de la respectiva entidad territorial. Este funcionario será designado por un período fijo de cuatro años, en la mitad del respectivo período del alcalde o gobernador.

PARÁGRAFO 1. Para desempeñar el cargo de asesor, coordinador o de auditor interno se deberá acreditar formación profesional y experiencia mínima de tres (3) años en asuntos del control interno.

PARÁGRAFO 2. El auditor interno, o quien haga sus veces, contará con el personal multidisciplinario que le asigne el jefe del organismo o entidad, de acuerdo con la naturaleza de las funciones del mismo. La selección de dicho personal no implicará necesariamente aumento en la planta de cargos existente.

ARTÍCULO 12. FUNCIONES DE LOS AUDITORES INTERNOS. Serán funciones del asesor, coordinador, auditor interno, o similar, las siguientes:

- a) Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del sistema de control Interno;
- b) Verificar que el Sistema de Control Interno esté formalmente establecido dentro de la organización y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos y, en particular, de aquellos que tengan responsabilidad de mando;
- c) Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades de la organización, se cumplan por los responsables de su ejecución y en especial, que las áreas o empleados encargados de la aplicación del régimen disciplinario ejerzan adecuadamente esta función;
- d) Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la organización estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la entidad;
- e) Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios;
- f) Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma de decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados;

- g) Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios;
- h) Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional;
- i) Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que en desarrollo del mandato constitucional y legal, diseñe la entidad correspondiente;
- j) Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento;
- k) Verificar que se implanten las medidas respectivas recomendadas;
- l) Las demás que le asigne el jefe del organismo o entidad, de acuerdo con el carácter de sus funciones.

PARÁGRAFO. En ningún caso, podrá el asesor, coordinador, auditor interno o quien haga sus veces, participar en los procedimientos administrativos de la entidad a través de autorizaciones o refrendaciones.

ARTÍCULO 13. COMITE DE COORDINACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. Los organismos y entidades a que se refiere el artículo 5o., de la presente Ley, deberán establecer al más alto nivel jerárquico un Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, de acuerdo con la naturaleza de las funciones propias de la organización.

ARTÍCULO 14. INFORME DE LOS FUNCIONARIOS DEL CONTROL INTERNO. El jefe de la Unidad de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces en una entidad de la rama ejecutiva del orden nacional será un servidor público de libre nombramiento y remoción, designado por el Presidente de la República.

Este servidor público, sin perjuicio de las demás obligaciones legales, deberá reportar a los organismos de control los posibles actos de corrupción e irregularidades que haya encontrado en ejercicio de sus funciones.

El jefe de la Unidad de la Oficina de Control Interno deberá publicar cada cuatro (4) meses en la página web de la entidad, un informe pormenorizado del estado del control interno de dicha entidad, so pena de incurrir en falta disciplinaria grave.

Los informes de los funcionarios del control interno tendrán valor probatorio en los procesos disciplinarios, administrativos, judiciales y fiscales cuando las autoridades pertinentes así lo soliciten.

PARÁGRAFO TRANSITORIO. Para ajustar el periodo de qué trata el presente artículo, los responsables del Control Interno que estuvieren ocupando el cargo al 31 de diciembre del 2011, permanecerán en el mismo hasta que el Gobernador o Alcalde haga la designación del nuevo funcionario, conforme a la fecha prevista en el presente artículo.

ARTÍCULO 15. TERMINO DE APLICACION. Para los efectos de lo dispuesto en la presente Ley los directivos de las entidades públicas tendrán un plazo de seis (6) meses contados a partir de la vigencia de la presente Ley, para determinar, implantar y complementar el sistema de control interno en sus respectivos organismos o entidades. En los municipios con una población inferior a quince mil (15.000) habitantes y cuyos ingresos anuales no superen los quince mil (1,5.000) salarios mínimos legales mensuales, este plazo será de doce (12) meses.

Así mismo quienes ya ejerzan algún tipo de control interno deberán redefinirlo en los términos de la presente ley.

ARTÍCULO 16. VIGENCIA. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación.

El Presidente del Honorable Senado de la República,
JORGE RAMÓN ELÍAS NADER.

El Secretario General del Honorable Senado de la República,
PEDRO PUMAREJO VEGA

El Presidente de la Honorable Cámara Representantes,
FRANCISCO JOSÉ JATTIN SAFAR.

El Secretario General de la Honorable Cámara Representantes,
DIEGO VIVAS TAFUR.

Publíquese y Ejecútese.

Dada en Santafé de Bogotá, D.C., a 29 Noviembre 1993.

CÉSAR GAVIRIA TRUJILLO

El Ministro De Hacienda Y Crédito Público,
RUDOLF HOMMES RODRÍGUEZ

ANEXO E. DECRETO 1537 DE JULIO 26 2001

DECRETO 1537 DE 2001

(JULIO 26)

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA,

En ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 189 numeral 11 de la Constitución Política, y

CONSIDERANDO:

Que reviste gran importancia continuar con la implementación de estrategias para el desarrollo transparente, eficiente y eficaz de las entidades y organismos públicos, que consoliden la modernización del Estado.

Que una de estas estrategias es el fortalecimiento de los sistemas de control interno de las entidades y organismos del Estado, para que se constituya en un mecanismo eficaz de lucha contra la corrupción.

Que conforme al artículo 1, parágrafo único, de la Ley 87 de 1993, el control interno se cumplirá mediante la elaboración y aplicación, entre otros, de técnicas de dirección, verificación y evaluación, y manuales de procedimientos.

Que igualmente, conforme el artículo 2 de la citada Ley, son objetivos del sistema de control interno, entre otros, proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten; garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional; garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional; definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización

y que puedan afectar el logro de sus objetivos; garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación; velar porque la entidad disponga de mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

Que de conformidad con el artículo 13, numerales 1 y 4, del Decreto 1677 de 2000, corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de la Dirección de Políticas de Control Interno Estatal y Racionalización de Trámites, diseñar las políticas generales de control interno en busca de la eficiencia, la eficacia y la transparencia de la gestión pública, así como diseñar y proponer metodologías e instrumentos que fortalezcan y faciliten el desarrollo y evaluación de los sistemas de control interno de las entidades del Estado del Orden nacional y territorial.

DECRETA:

ARTICULO 1. RACIONALIZACION DE LA GESTION INSTITUCIONAL. Las entidades y organismos del Estado implementarán acciones para el desarrollo racional de su gestión. Para tal efecto, identificarán los procesos institucionales, de tal manera que la gestión de las diferentes dependencias de la organización, se desarrollen articuladamente en torno a dichos procesos, los cuales se racionalizarán cuando sea necesario.

ARTICULO 2. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán, adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación e los procesos institucionales.

ARTICULO 3. DE LAS OFICINAS DE CONTROL INTERNO. En desarrollo de las funciones señaladas en el artículo 9 de la Ley 87 de 1993, el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno, o quien haga sus veces, dentro de las organizaciones públicas, se enmarcan en cinco tópicos, a saber: valoración de riesgos, acompañar y asesorar, realizar evaluación y seguimiento, fomentar la cultura de control, y relación con entes externos.

ARTICULO 4. ADMINISTRACION DE RIESGOS. Como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas las autoridades correspondientes establecerán y aplicarán políticas de administración del riesgo. Para tal efecto, la identificación y análisis del riesgo debe ser un proceso permanente e interactivo entre la administración y las oficinas de control interno o quien haga sus veces, evaluando los aspecto tanto internos como externos que pueden llegar a representar amenaza para la consecución de los objetivos organizaciones, con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las áreas o procesos y las oficinas de control interno e integradas de manera inherente a los procedimientos.

ARTÍCULO 5. POLITICAS DE CONTROL INTERNO DISEÑADAS POR EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Las guías, circulares, instructivos y demás documentos técnicos elaborados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, constituirán directrices generales a través de las cuales se diseñan las políticas en materia de control interno, las cuales deberán ser implementadas al interior de cada organismo y entidad del Estado.

El Departamento Administrativo de la Función Pública elaborar{a prioritariamente guías e instructivos sobre elaboración de manuales de procedimientos, y sobre diseño de indicadores para evaluar la gestión institucional, los cuales se constituirán en herramientas básicas de eficiencia y transparencia de las organizaciones.

ARTICULO 6. Vigente. . El presente Decreto rige a partir de la fecha de su expedición.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE

Dado en Bogotá, D.C. a los 26 días de Julio de 2001

El Director del Departamento Administrativo de la Función Pública

MAURICIO ZULUAGA RUIZ

ANEXO F. DECRETO 115 DE ENERO 15 DE 1996

DECRETO 115 DE 1996 (Enero 15)

Por el cual se establecen normas sobre la elaboración, conformación y ejecución de los presupuestos de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y de las Sociedades de Economía Mixta sujetas al régimen de aquellas, dedicadas a actividades no financieras.

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA,

en uso de las facultades que le confieren los artículos 9 y 42 de la Ley 179 de 1994,

DECRETA:

I. Campo de aplicación

Artículo 1. El presente Decreto se aplica a las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y a las Sociedades de Economía Mixta sujetas al régimen de aquellas, del orden nacional dedicadas a actividades no financieras, y a aquellas entidades del orden nacional que la ley les establezca para efectos presupuestales el régimen de Empresas Industriales y Comerciales del Estado. En adelante se denominarán empresas en este Decreto.

II. Sistema presupuestal

Artículo 2. Los principios presupuestales son: la planificación, la anualidad, la universalidad, la unidad de caja, la programación integral, la especialización, la coherencia macroeconómica y la homeóstasis presupuestal.

Artículo 3. Planificación . El presupuesto deberá guardar concordancia con los contenidos del Plan Nacional de Desarrollo, del Plan de Inversiones, del Plan Financiero y del Plan Operativo Anual de Inversiones.

Artículo 4. Anualidad. El año fiscal comienza el 1 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año. Después del 31 de diciembre no podrán asumirse compromisos con cargo a las apropiaciones del año fiscal que se cierra en esa

fecha y los saldos de apropiación no afectados por compromisos caducarán sin excepción.

Artículo 5. Universalidad. El presupuesto contendrá la totalidad de los gastos públicos que se espere realizar durante la vigencia fiscal respectiva. En consecuencia ninguna autoridad podrá efectuar gastos públicos, erogaciones con cargo al Tesoro o transferir crédito alguno, que no figuren en el presupuesto.

Artículo 6. Unidad de caja. Con el recaudo de todas las rentas y recursos de capital se atenderá el pago oportuno de las apropiaciones autorizadas en el presupuesto.

Artículo 7. Programación integral. Todo programa presupuestal deberá contemplar simultáneamente los gastos de inversión y de funcionamiento que las exigencias técnicas y administrativas demanden como necesarios para su ejecución y operación, de conformidad con los procedimientos y normas vigentes.

El programa presupuestal incluye las obras complementarias que garanticen su cabal ejecución.

Artículo 8. Especialización. Las apropiaciones deben referirse en cada empresa a su objeto y funciones, y se ejecutarán estrictamente conforme al fin para el cual fueron programadas.

Artículo 9. Coherencia macroeconómica. El presupuesto debe ser compatible con las metas macroeconómicas fijadas por el Gobierno en coordinación con la Junta Directiva del Banco de la República.

Artículo 10. Homeóstasis presupuestal. El crecimiento real del presupuesto de rentas incluida la totalidad de los créditos adicionales de cualquier naturaleza, deberá guardar congruencia con el crecimiento de la economía, de tal manera que no genere desequilibrio macroeconómico.

Artículo 11. El Consejo Superior de Política Fiscal, Confis, o quien éste delegue, previo concepto técnico-económico del Ministerio respectivo, podrá autorizar la asunción de obligaciones que afecten presupuestos de vigencias futuras, cuando su ejecución se inicie con presupuesto de la vigencia en curso.

El Confis, en casos excepcionales para las obras de infraestructura, energía, comunicaciones, aeronáutica, defensa y seguridad, así como para las garantías a

las concesiones, podrá autorizar que se asuman obligaciones que afecten el presupuesto de vigencias futuras sin apropiación en el presupuesto del año en que se concede la autorización.

Cuando las anteriores autorizaciones afecten el presupuesto de gastos de inversión, se requerirá el concepto previo y favorable del Departamento Nacional de Planeación.

Los contratos de empréstitos y las contrapartidas que en estos se estipulen no requerirán de la autorización del Confis para la asunción de obligaciones que afecten presupuestos de vigencias futuras. Estos contratos se regirán por las normas que regulan las operaciones de crédito público.

Los recursos necesarios para desarrollar estas actividades deberán ser incorporados en los presupuestos de la vigencia fiscal correspondiente.

III. Del presupuesto

Artículo 12. El presupuesto de ingresos comprende la disponibilidad inicial, los ingresos corrientes que se esperan recaudar durante la vigencia fiscal y los recursos de capital.

El presupuesto de las empresas podrá incluir la totalidad de los cupos de endeudamiento autorizados por el Gobierno.

Artículo 13. El presupuesto de gastos comprende las apropiaciones para gastos de funcionamiento, gastos de operación comercial, servicio de la deuda y gastos de inversión que se causen durante la vigencia fiscal respectiva.

La causación del gasto debe contar con la apropiación presupuestal correspondiente, así su pago se efectúe en la siguiente vigencia fiscal. El pago deberá incluirse en el presupuesto del año siguiente como una cuenta por pagar.

Artículo 14. En el presupuesto de gastos solo se podrán incluir apropiaciones que correspondan a:

- a)** Créditos judicialmente reconocidos;
- b)** Gastos decretados conforme a la ley anterior;

c) Las destinadas a dar cumplimiento a los planes y programas de desarrollo económico y social y a las obras públicas de que tratan los artículos 339 y 341 de la Constitución Política, que fueren aprobadas por el Congreso Nacional, y

d) Las normas que organizan las empresas.

Artículo 15. La disponibilidad final corresponde a la diferencia existente entre el presupuesto de ingresos y el presupuesto de gastos.

Artículo 16. Las empresas enviarán a la Dirección General del Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda y al Departamento Nacional de Planeación el anteproyecto de presupuesto antes del 31 de octubre de cada año.

Artículo 17. La Dirección General del Presupuesto Nacional, previa consulta con el Ministerio respectivo, preparará el presupuesto de ingresos y gastos y sus modificaciones, con base en los anteproyectos presentados por las empresas. Para los gastos de inversión se requiere del concepto favorable del Departamento Nacional de Planeación.

Artículo 18. La Dirección General del Presupuesto Nacional presentará al Consejo Superior de Política Fiscal, Confis, el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos y sus modificaciones.

El Confis o quien éste delegue, aprobará por resolución el presupuesto y sus modificaciones.

Artículo 19. La responsabilidad de la desagregación del presupuesto de ingresos y gastos, conforme a las cuantías aprobadas por el Confis o quien éste delegue, será de los gerentes, presidentes o directores, quienes presentarán un informe de la desagregación a la Junta o Consejo Directivo, para sus observaciones, modificaciones y refrendación mediante resolución o acuerdo, antes del 1 de febrero de cada año. En la distribución se dará prioridad a los sueldos de personal, prestaciones sociales, servicios públicos, seguros, mantenimiento, sentencias, pensiones y transferencias asociadas a la nómina.

La ejecución del presupuesto podrá iniciarse con la desagregación efectuada por los gerentes, presidentes o directores de las empresas. El presupuesto distribuido se remitirá al Ministerio de Hacienda y Crédito Público-Dirección General del Presupuesto y al Departamento Nacional de Planeación a más tardar el 15 de febrero de cada año.

IV. De la ejecución del presupuesto

Artículo 20. Las apropiaciones son autorizaciones máximas de gasto que tienen como fin ser comprometidas durante la vigencia fiscal respectiva. Después del 31 de diciembre de cada año las autorizaciones expiran y en consecuencia no podrán adicionarse, ni transferirse, ni contracreditarse, ni comprometerse.

Artículo 21. Todos los actos administrativos que afecten las apropiaciones presupuestales, deberán contar con los certificados de disponibilidad previos que garanticen la existencia de apropiación suficiente para atender estos gastos.

Igualmente, estos compromisos deberán contar con registro presupuestal para que los recursos no sean desviados a ningún otro fin . En este registro se deberá indicar claramente el valor y el plazo de las prestaciones a las que haya lugar. Esta operación es un requisito de perfeccionamiento de estos actos administrativos.

En consecuencia, no se podrán contraer obligaciones sobre apropiaciones inexistentes, o en exceso del saldo disponible, con anticipación a la apertura del crédito adicional correspondiente, o con cargo a recursos del crédito cuyos contratos no se encuentren perfeccionados, o sin que cuenten con el concepto de la Dirección General de Crédito Público para comprometerlos antes de su perfeccionamiento, o sin la autorización para comprometer vigencias futuras por el Consejo Superior de Política Fiscal, Confis, o quien éste delegue. El funcionario que lo haga responderá personal y pecuniariamente de las obligaciones que se originen.

Artículo 22. No se podrá tramitar o legalizar actos administrativos u obligaciones que afecten el presupuesto de gastos cuando no reúnan los requisitos legales o se configuren como hechos cumplidos. Los ordenadores de gastos responderán disciplinaria, fiscal y penalmente por incumplir lo establecido en esta norma.

Artículo 23. El detalle de las apropiaciones podrá modificarse, mediante Acuerdo o Resolución de las Juntas o Consejos Directivos, siempre que no se modifique en cada caso el valor total de los gastos de funcionamiento, gastos de operación comercial, servicio de la deuda y gastos de inversión.

Una vez aprobada la modificación, deberá reportarse en los diez (10) días siguientes a la Dirección General del Presupuesto Nacional y al Departamento Nacional de Planeación.

Artículo 24. Las adiciones, traslados o reducciones que modifiquen el valor total de los gastos de funcionamiento, gastos de operación comercial, servicio de la deuda y gastos de inversión serán aprobados por el Consejo Superior de Política Fiscal, Confis, o quien éste delegue. Para estos efectos se requiere del concepto del Ministerio respectivo. Para los gastos de inversión se requiere adicionalmente el concepto favorable del Departamento Nacional de Planeación.

La Dirección General del Presupuesto Nacional y el Departamento Nacional de Planeación podrán solicitar la información que se requiera para su estudio y evaluación.

Artículo 25. Las adiciones, traslados o reducciones requerirán del certificado de disponibilidad que garantice la existencia de los recursos, expedido por el jefe de presupuesto o quien haga sus veces.

Artículo 26. Cuando los órganos que hacen parte del Presupuesto General de la Nación efectúen distribuciones que afecten el presupuesto de las empresas, las juntas o consejos directivos harán los ajustes presupuestales correspondientes sin variar la destinación de los recursos, mediante acuerdo o resolución, los cuales deberán enviarse a la Dirección General del Presupuesto Nacional para su información y seguimiento.

Artículo 27. Las modificaciones al presupuesto de gastos de inversión que tengan como fuente de financiación recursos del crédito previamente autorizados, no requerirán de un nuevo concepto favorable del Departamento Nacional de Planeación para adelantar los trámites de incorporación al presupuesto.

Artículo 28. El Consejo Superior de Política Fiscal, Confis, o quien éste delegue podrá suspender, reducir o modificar el presupuesto cuando la Dirección General del Presupuesto Nacional estime que los recaudos del año pueden ser inferiores al total de los gastos presupuestados; o cuando no se perfeccionen los recursos del crédito; o cuando la coherencia macroeconómica así lo exija; o cuando el Departamento Nacional de Planeación lo determine, de acuerdo con los niveles de ejecución de la inversión.

V. De las plantas de personal

Artículo 29. Las modificaciones a las plantas de personal requerirán de viabilidad presupuestal expedida por la Dirección General del Presupuesto Nacional, para lo cual podrá solicitar la información que considere necesaria.

Artículo 30. Cuando se provean vacantes se requerirá de la certificación de su previsión en el presupuesto de la vigencia fiscal correspondiente. Para tal efecto, el jefe de presupuesto garantizará la existencia de los recursos del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año fiscal.

VI .Disposiciones varias

Artículo 31. Las empresas tienen capacidad para contratar y ordenar el gasto en los términos previstos en el artículo 51 de la Ley 179 de 1994.

Artículo 32. Las empresas enviarán a la Dirección General del Presupuesto Nacional y a la Unidad de Inversiones y Finanzas Públicas del Departamento Nacional de Planeación toda la información que sea necesaria para la programación, ejecución y seguimiento financiero de sus presupuestos, con la periodicidad y el detalle que determinen a este respecto.

Artículo 33. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público -Dirección General del Presupuesto Nacional-podrá abstenerse de adelantar los trámites de cualquier operación presupuestal cuando las empresas no envíen los informes periódicos, la documentación complementaria que se le solicite o incumplan los objetivos y metas trazados en el Plan Financiero y en el Programa Macroeconómico del Gobierno Nacional.

Artículo 34. Cuando una empresa esté facultada para recaudar ingresos que pertenecen a otras entidades no realizará operación presupuestal alguna, sin perjuicio de la vigilancia que deban ejercer los correspondientes órganos de control.

Artículo 35. Los rendimientos financieros originados con recursos del presupuesto nacional, incluidos los negocios fiduciarios, deben ser consignados en la Dirección del Tesoro Nacional en el mes siguiente de su recaudo. Se exceptúan los rendimientos financieros generados con aportes destinados a la seguridad social.

Artículo 36. La Nación podrá hacer aportes a las Empresas durante la vigencia fiscal para atender gastos relacionados con su objeto social.

Artículo 37. Las empresas podrán constituir cajas menores y hacer avances previa autorización de los gerentes, siempre que se constituyan las fianzas y garantías que éstos consideren necesarias. Cuando se trate de recursos de la Nación deberán constituir cajas menores con la autorización de la Dirección

General del Presupuesto Nacional, en los términos que ésta señale mediante resolución.

Artículo 38. El presente Decreto rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

Publíquese y cúmplase.

Dado en Santafé de Bogotá, D. C., a 15 de enero de 1996.

Ernesto Samper Pizano

El Ministro de Hacienda y Crédito Público,

Guillermo Perry Rubio.