



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO EN LAS COOPERATIVAS DEL
SECTOR AGRARIO EN EL PERÚ.**

**CASO: COOPERATIVA AGRARIA NORANDINO LTDA.
– PIURA, 2017.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE CONTADOR PÚBLICO.**

AUTOR

**BERNARDO CORDOVA VALLE
ORCID: 0000-0002-6456-1865**

ASESORA

**EDME MARTHA GARCÍA MANDAMIENTOS
ORCID: 0000-0003-0012-652X**

PIURA – PERÚ

2019

**LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO
ADMINISTRATIVO EN LAS COOPERATIVAS DEL
SECTOR AGRARIO EN EL PERÚ.**

CASO: COOPERATIVA AGRARIA NORANDINO LTDA.

– PIURA, 2017.

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

BERNARDO CORDOVA VALLE

ORCID: 0000-0002-6456-1865

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,
Piura, Perú.

ASESORA

EDME MARTHA GARCÍA MANDAMIENTOS

ORCID-0000-0003-0012-652X

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias
Contables, Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de
Contabilidad, Piura, Perú.

JURADO

Landa Machero, Victor Manuel

ORCID.0000-0003-4687-067X

Ulloque Carillo, Victor Manuel

ORCID.0000-0025849-9188

Reto Gómez, Jannyna

ORCID.0002-2169-9741

JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR

Dr. Víctor Manuel Landa Machero
Presidente

Dr. Víctor Manuel Ulloque Carrillo
Miembro

Mgtr. Jannyna Reto Gómez
Miembro

Mgtr. Edme Martha García Mandamientos
Asesora

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la vida y la fortaleza necesaria y así poder cumplir cada una de las metas trazadas. Y a mi familia mi madre Enma Valle Abad, y hermana Fabiola, también a mi esposa y mis hijas por todo su apoyo incondicional.

A la Mgtr., Edme Martha García Mandamientos mi asesora de tesis, quien con su profesionalismo, experiencia y paciencia, logró encaminarme hacia la investigación y concluir con éxito mi Tesis.

DEDICATORIA

A mis padres y mis hermanos por haberme inculcado siempre principios, valores y consejos haber sido mi apoyo moral, espiritual y económico para seguir adelante, A mi esposa Yesenia e hijas Kiara y Damaris que creyeron en mí desde el inicio hasta el final de mi carrera, para mi formación profesional.

A esta linda casa de estudios. Uladech Católica por la oportunidad de crecer y convertirme en un profesional al servicio de mi país.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú. Y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016. La metodología fue de tipo no experimental descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Aplicando la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información la entrevista, la observación directa y el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado al propietario, gerente y/o representante legal de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. Materia de investigación, obteniéndose como conclusión más importante: Que la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, en estudio cuenta con moderna tecnología en sus procesos productivos, cuenta con Certificación de calidad de sus productos, se rige a través de su manual de funciones y procedimientos cooperativos, cuenta con un plan estratégico organizacional, donde su personal administrativo conoce la organización jerárquica. Las líneas de autoridad y responsabilidad se encuentran claramente definidas y separadas las funciones de caja, compras, ventas, almacén de acopio y el área de RR.HH., basado en un presupuesto de ventas, a través de un sistema de información actualizada que permite tomar decisiones adecuadas. Las ventas y las compras son controladas haciendo uso racional de los recursos, el ingreso y salida de productos del almacén son controlados y previamente documentados. Se supervisa y verifica los inventarios del activo fijo periódicamente

Palabras Clave: Control interno administrativo, cooperativas, sector agrario.

ABSTRACT

The general objective of the research was to: Determine the mechanisms of internal administrative control in the cooperatives of the agrarian sector in Peru. And Cooperativa Agraria Norandino Ltda. - Piura, 2016. The methodology was of a non-experimental descriptive, bibliographic, documentary and case type. Applying the technique of bibliographic and documentary review, and as an instrument for collecting information, the interview, direct observation and the pre-structured questionnaire with questions related to the research, applied to the owner, manager and / or legal representative of Cooperativa Agraria Norandino Ltda. Research subject, obtaining as the most important conclusion: That Cooperativa Agraria Norandino Ltda. - Piura, in study has modern technology in its production processes, has quality certification of its products, is governed through its manual functions and cooperative procedures, has an organizational strategic plan, where its administrative staff knows the hierarchical organization. The lines of authority and responsibility are clearly defined and separate the functions of cash, purchases, sales, storage and HR area, based on a sales budget, through an updated information system that allows make appropriate decisions Sales and purchases are controlled by rational use of resources, the entry and exit of products from the warehouse are controlled and previously documented. It monitors and verifies inventories of fixed assets periodically

Keywords: Internal administrative control, cooperatives, agrarian sector.

ÍNDICE

JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESOR.....	iii
EQUIPO DE TRABAJO.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	v

DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS	x
INCIDE DE GRÁFICOS.....	xi
INDICE DE FIGURAS	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	5
2.1. Antecedentes.....	5
2.1.1. Internacionales	5
2.1.2. Nacionales.....	9
2.1.3. Locales	13
2.2. Bases Teóricas	16
2.2.1. Mecanismo del control interno	16
2.2.2. Cooperativismo - Teoría y práctica.....	17
2.2.3. Teorías de Control interno	20
2.3. Marco Conceptual	24
2.3.1. Control Interno.....	24
2.3.2. Cooperativas	29
2.3.3. Cooperativa agraria.....	30
2.3.4. La Cooperativa Agraria Norandino Ltda.	37
Representantes Legales de Cooperativa Agraria Norandino Ltda.-Coop. Norandino	
.....	38
Sucursales / Agencias.....	38
Organigrama Institucional.	44
III. Hipótesis	49
IV. METODOLOGÍA.....	50
4.1. Diseño de investigación	50
4.2. Población y muestra	50
4.2.1. Población	50
4.2.2. Muestra	50

4.3.	Técnicas e instrumentos.....	50
4.3.1.	Técnica.....	50
4.3.2.	Instrumentos.....	50
4.4.	Operacionalización de Variables.....	50
4.5.	Matriz de consistencia.....	51
4.6.	Plan de análisis.....	52
4.7.	Principios Éticos.....	52
V.	RESULTADOS.....	53
5.1.	Resultados.....	53
5.1.1.	Respecto al objetivo específico 1.....	53
5.1.2.	Respecto al objetivo específico 2.....	56
5.1.3.	Respecto al objetivo específico 3.....	69
5.2.	Análisis de los Resultados.....	73
5.2.1.	Respecto al Objetivo específico 1:.....	73
5.2.2.	Respecto al Objetivo específico 2:.....	75
5.2.3.	Respecto al Objetivo específico 3.....	80
VI.	CONCLUSIONES.....	85
6.1.	Conclusiones.....	85
6.1.1.	Respecto al Objetivo específico 1.....	85
6.1.2.	Respecto al Objetivo específico 2.....	87
6.1.3.	Respecto al Objetivo específico 3.....	89
	ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.....	93
	RECOMENDACIONES.....	93
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
	ANEXOS.....	98
	Órganos De Gobierno De La Coop. Norandino.....	104

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Matriz de consistencia.....	51
-----------	-----------------------------	----

Cuadro 2. Mecanismos de control interno	53
Cuadro 3. Ambiente de control	56
Cuadro 4. Evaluación de riesgos.....	58
Cuadro 5. Actividades de control.....	60
Cuadro 6. Información y comunicación.	62
Cuadro 7. Supervisión y monitoreo	66
Cuadro 8. Análisis comparativo de los mecanismos de control	69
Cuadro 9. Organización Zonal	105
Cuadro 10. Tipos de mercados.....	106
Cuadro 11. Distribución tipos de mercados	107
Cuadro 12. Resumen General Café 2017.....	108
Cuadro 13. Clientes por exportación	112
Cuadro 14. Clientes importadores- 2017	115
Cuadro 15. Participación por tipo de mercado	115

INCIDE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Porcentaje organización zonal	106
--	-----

Gráfico 2. Total de exportación	109
Gráfico 3. Total de exportación por países.	110
Gráfico 4. Evolución de exportación	111
Gráfico 5. Panela de acopio de exportación	112
Gráfico 6. Participación del mercado de panela	113
Gráfico 7. Total de exportación	113

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la Cooperativa Norandino.....	45
Figura 2. Demostración del acopio del cacao en la región Piura.....	114

I. INTRODUCCIÓN

Según Trigo (2012) la problemática del cooperativismo en el Perú, es diferente a la problemática de otras realidades como son el cooperativismo Europeo y el existente en Norte América, principalmente en Canadá, donde uno de cada tres ciudadanos pertenece a una cooperativa. Es más el 75% del trigo es operado en el sector cooperativo y si nos trasladamos a otras realidades como es el caso de Finlandia, Suiza o Rusia, el cooperativismo de consumo controla decididamente la distribución de productos de consumo popular, en el caso de América del Sur, en Argentina el cooperativismo de distribución de energía eléctrica permitió el desarrollo significativo del sector agrícola en la primera mitad del siglo pasado de este país. En fin muchos otros datos informativos pueden darse por ejemplo que de los cincuenta sistemas bancarios más grandes del mundo, cinco son cooperativos: 2 en Alemania, 1 en Francia, 1 en Japón y otro en los países bajos.

Al abordar la realidad peruana, el cooperativismo que mayormente se desarrolló en el país, fue el agrario-cafetalero que nació, surgió y avanzó en la “ceja” de selva peruana, llegando a obtener en total el 99% de la comercialización del café y en su mejor momento, llegó a exportar un volumen que en divisas significó el 12% del total de exportaciones del Perú y en segundo lugar el cooperativismo de crédito que en 30 a 35 años aproximadamente ha logrado reunir a más de un millón y medio de personas como socios cotizantes, el mismo que hasta la fecha da servicios crediticios bastantes significativos, comparables a cualquiera de los mejores bancos del país.

Dentro de este marco de análisis, la Ley peruana de Cooperativas, concibe a la cooperativa bajo un triple enfoque, primero, como un Centro de Capacitación, en efecto, el cooperativismo desde su antecedente histórico más típico, con la aparición de la cooperativa de los Justos Pioneros de “Rochdale, 1884” estableció como un principio propio de estas Cooperativas, el tener como objetivo la educación de sus miembros. No se trata de una actividad más, sino de una actividad tan importante o más todavía que la producción misma.

La cooperativa más moderna, y la comunidad moderna han tomado este concepto y esta experiencia y hoy todos comprenden la necesidad del papel de las cooperativas, dentro de la educación.

Ante todo esto, es fundamental precisar como las cooperativas agrarias del Perú están enfocando el tema del control interno dentro de sus gestiones y que tal importancia prevalece en este tema dentro de sus funciones organizacionales. Por ello en su trabajo de investigación Mina & Onofre (2014), mencionan como se esta desarrollando el planeamiento del control interno dentro de las cooperativas agrarias del peru, mediante la investigación, se detectó la carencia de criterios para aplicar el Control Interno de algunas cooperativas, y que no se empleó papeles de trabajo que sustenten la opinión debidamente respaldada; esto ante la falta de un enfoque y una estructuración metodológica, que permita adecuarse dentro de la entidades, respecto a los mecanimos de control interno que sea necesario para la gestión administrativa, económica y financieras de algunas cooperativas en mención.

La Cooperativa Agraria Norandino LTDA, objeto de investigacion, posee herramientas y algunos enfoques primordiales para el dinamismo del planeamiento del control interno, lo cual permite un ambiente adecuado para los mecanimso de control interno; sin embargo, en algunas situaciones se han determinado pequeñas dificultades como:

- El planeamiento del control interno de algunas áreas de la Cooperativa, vienen presentando pequeñas deficiencias, tanto en su aplicación como en el cumplimiento, lo que dificulta el grado de efectividad los mecanismos del control interno durante la productividad.
- Al no disponer de un adecuado planeamiento del control interno, surgen algunas pequeñas dificultades, que son reflejadas en la operatividad de sus actividades económicas y financieras, dentro del desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

Por lo antes expresado, el enunciado del problema de investigación es el siguiente:

Enunciado: ¿Cuáles son los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2018?

Para dar respuesta al enunciado se ha planteado el siguiente objetivo general y sus respectivos objetivos específicos.

Objetivo general: Determinar los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2018

Objetivos específicos:

- a) Describir los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú.
- b) Describir los mecanismos de control interno administrativo en la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2018.
- c) Realizar el análisis comparativo entre los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2018.

Finalmente la investigación se justifica

Desde el punto de vista social: Las cooperativas agrarias promueven el desarrollo autosostenible de sus integrantes, se concretan formas organizativas para la solución de problemas de carácter económico y social por parte de diversos sectores, practicando la ayuda mutua y solidaria, mejorando la calidad de vida de las familias integrantes, ayudando a fortalecer al país.

Desde el punto de vista económico: Las cooperativas agrarias se han formado como alternativas para el desarrollo socioeconómico local en diferentes países, a través de la promoción de productos de calidad para el mundo, han demostrado ser eficaces y pueden hacer frente a problemas comunes. Han asumido la gestión de servicios públicos de interés general para la sociedad, formando alianzas estratégicas para una mejor comercialización de sus productos.

Desde el punto de vista académico: La investigación a las cooperativas agrarias permite obtener una base de datos y antecedente para desarrollar trabajos de investigación relacionados, al control interno administrativo de las cooperativas del sector agrario en el Perú, así como en otros ámbitos.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes.

2.1.1. Internacionales

En esta investigación se entiende por antecedentes internacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del mundo, menos Perú; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

Añazco (2012) Procedimientos de control interno administrativo y financiero, para las cooperativas concluye que, procedimientos efectuados en la presente tesis son de gran importancia en el correcto y eficaz desarrollo de la Cooperativa, el 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.

La correcta aplicación de los procedimientos de Control Interno se convierten en un instrumento de medición de las variables asociadas a las metas, los cuales pueden ser cualitativos o cuantitativos, y se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el, desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

Los diferentes tipos de indicadores son necesarios. Pero como se puede comprobar en la mayoría de las organizaciones son el resultado de los indicadores de gestión. Así que estaremos obligados a identificar y/o definir indicadores de gestión si realmente nuestra intención es administrar eficazmente y eficientemente los mismos.

Ajtun (2009). en su tesis : “Organización y sistematización contable de una cooperativa productora de café” concluyó que toda cooperativa, independientemente a la actividad que se dedique, necesita de ciertos controles para la salvaguarda de sus bienes; es por ello que acude a medidas de control y para el efecto se define como control interno a: “todas las políticas y procedimientos adoptados por las administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integración de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable.”

Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

1. Mantenerse informado de la situación de la empresa.
2. Coordinar sus funciones
3. Mantener una ejecutoria eficiente.
4. Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.
5. Asegurarse de que se están logrando lo objetivos establecidos.

Para verificar el logro de estos objetivos la administración establece:

1. El control del medio ambiente: Todos los sistemas operan dentro de un entorno. Este es el medio ambiente que rodea el sistema, afectándolo y siendo afectado por él.
2. El control organizativo: Cada área funcional o departamento tiene sus propios sistemas para agrupar y utilizar la información. En una gran empresa existen normalmente sistemas para la distribución, la producción y la información administrativa. En cierto aspecto, cada uno de los sistemas es independiente ya que utiliza el departamento en el cual residen. Sin embargo, puesto que cada uno es parte de la organización, están integrados a otros sistemas y departamentos.

3. El control operativo: Este se encuentra relacionado con las actividades operativas (ventas, pedidos, personal, compras). Apoya las actividades de toma de decisiones, en particular aquellas que se comprenden muy bien son repetitivas y estructuradas. Estas decisiones son las más comunes en los niveles administrativos a nivel operativo.

4. El control del sistema de información: El control del sistema es un problema importante de la administración de las organizaciones. Si el sistema no está bajo control, no cumple de manera eficaz con sus funciones. El control es el proceso que mide el funcionamiento actual y lo guía hacia una meta predeterminada. Los sistemas pueden ser controlados según diferentes grados de complejidad. El control en los sistemas es esencial para tener una actividad y una existencia continua.

El autor concluyó que no existe un gráfico de la organización del departamento de contabilidad que defina con claridad las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia.

2. Falta de flujogramas que ayuden a establecer el recorrido de la documentación y actividades necesarias que se desarrollen en las áreas importantes de la cooperativa.

3. Existe un catálogo o plan de cuentas, pero no se encuentra actualizado a los lineamientos internacionales de contabilidad y a los requerimientos que la cooperativa necesita.

Díaz (2007) la creación del Manual de Control Interno Financiero para la Cooperativa, será de mucha importancia tanto también para el sector para la Cooperativa Cuzcachapa de R.L, así como cooperativista que se dedica a la producción de café, generando un mayor volumen de producción el cual se verá reflejado en las estadísticas promulgadas por los organismos competentes.

El control efectivo de las operaciones agrícolas de las cooperativas que se dediquen al cultivo de café, dará como resultado una mayor exportación del producto y por ende un incremento en las divisas beneficiando económicamente al país.

Con la elaboración del manual de control interno financiero los socios obtendrán un adecuado servicio en lo que respecta al control de las diferentes operaciones agrícolas que ellos efectúen, obteniendo de esta manera una mejor calidad de café, lo cual les permitirá comercializar al mercado nacional e internacional.

El Manual de Control Interno Financiero se justifica utilizando una herramienta de análisis situacional para determinar las fortalezas, oportunidades, limitaciones y amenazas la cuales se presentan en el siguiente literal. El manual de control interno financiero es de mucha importancia, porque le permite a la cooperativa establecer los procedimientos necesarios para desarrollar cada una de las actividades en el departamento agrícola, puesto que es de suma relevancia contar con una herramienta técnica que sirva de guía a las personas involucradas en este proceso, a la vez sirve como un instructivo para facilitar la labor de las operaciones financieras agrícolas. Es de mencionar que con la creación de este manual se mejorará la efectividad de las operaciones del departamento agrícola, ya que éste departamento por ser nuevo en la Cooperativa Cuzcachapa está en proceso de mejorar sus actividades.

Campos & Carreras (2012) concluye que el cooperativismo agrario representa una opción válida para hacer frente a la situación de crisis que padece la agricultura mediterránea (caracterizada por el peso preponderante de las frutas y hortalizas) como consecuencia de la dispersión de la oferta y la concentración de la demanda y agravada por la crisis económica y financiera mundial iniciada a finales de 2007.

Sin embargo, aunque con la creación de cooperativas agrarias se consigue agrupar a los productores agrarios (concentrar la oferta) y contrarrestar así en parte el elevado poder negociador que tienen sus clientes (empresas de distribución comercial fuertemente concentradas), se necesita además que estas cooperativas estén bien gestionadas y cuenten con una estructura económica y financiera saneada y equilibrada.

2.1.2. Nacionales

En esta investigación se entiende por antecedentes nacionales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier parte del Perú, menos en la ciudad de Piura; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

Cueva (2013) las organizaciones de productores y cooperativas, cuentan con un sistema de control interno de calidad, el cual es denominado Programa de Producción Orgánica (PPO) y en base a reglamentos y directivas, se realizan trabajos de inspección interna en los campos de los productores previa a la inspección externa. La Certificación Orgánica, se rige de acuerdo con sus estándares y normas basadas en las Normas Internacionales Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM). El proceso de certificación usualmente dura tres años. El costo de la certificación está entre 600 a 800 dólares anuales. Una certificación de una organización de 100 productores puede llegar a costar de 1,800 a 2,000 dólares en el primer año.

La Cámara Peruana del Café y Cacao (CPC), reporta que este año 2013, el volumen de envíos del grano aromático caerá en 15%. De esta forma, nuestras ventas no serán de 5 millones sino de 4.5 millones de sacos, en relación a la exportación de café.

Las exportaciones de cacao en Perú hasta el primer trimestre del año 2013 sumaron 120 millones de dólares, lo que equivale a un crecimiento de entre 15 y 20 %. El precio por tonelada del grano es de 2.300 dólares. Actualmente se está exportando como materia prima entre el 80 % y el 70 % (de la producción). El resto es semielaborado y la tendencia es que cada vez más se elabore como producto final.

Resumiendo este artículo, puedo concluir y reconocer el rol que tiene el comercio internacional de los productos orgánicos, en 10.6 % y la apertura del Comercio Justo permiten a los países en desarrollo la ampliación de oportunidades de generación de ingresos de los pequeños productores, tan es así que los productores de cacao y café orgánico que tienen un certificado de comercio justo obtienen una prima adicional de

500 dólares por tonelada, así también es importante indicar el rol que deben asumir las organizaciones de productores para acceder a este proceso de Globalización Económica, con apoyo del Estado Peruano en su rol promotor orientado a una agricultura orgánica de impacto social y económico, bajo la concepción tecnológica de sistema agroforestales sostenibles.

Trigo (2012) el Control Interno como instrumento indispensable para la gestión de las Cooperativas, los resultados obtenidos al realizar el trabajo de campo han permitido establecer que la adecuada formulación de objetivos influye de manera favorable en la administración general de las Cooperativas agrarias de Lima Metropolitana, se ha constatado que la frecuente medición de resultados influye en la correcta aplicación del control interno en las Cooperativas.

Los datos han permitido establecer que la correcta aplicación del control interno influye positivamente en la adecuada administración de las Cooperativas, en general, el resultado obtenido como producto de la evaluación hecha a los administradores, cuyos resultados fueron mostrados, han permitido obtener esta tabla resumen sobre control interno que han realizado en las cooperativas de ahorro y crédito de Lima Metropolitana los administradores, por lo que la mayoría ha señalado, 54.55% que el control interno se realiza de una manera regular, es decir, la aplicación o ejecución es muy probable que no se esté realizando de la mejor manera. Sin embargo, existe otro 45.5% de administradores que están realizando una correcta aplicación del control interno.

Vela & Gonzáles (2011). En su artículo Problemática del sector agrario, su competitividad y propuestas de solución, manifiestan que el agro es considerado como una actividad de alto riesgo, por los diversos factores que afectan a la producción (clima, agua, infraestructura, servicios públicos, etc.) y comercialización (transporte, almacenaje, mercado, etc.). Estos problemas asociados a la baja rentabilidad de la mayor parte del agro, lo convierten en poco atractivo para su financiamiento por las Instituciones financieras.

Devida (2015) Los socios de la Cooperativa de Productores Agrarios Nuevo Amanecer (COPANA) y de la Asociación Central de Productores Agrarios ALLIMA CACAO, ubicadas en la provincia de Lamas y San Martín respectivamente, recibieron modernos equipos para la elaboración de productos derivados del cacao valorizados en más de 115 mil soles.

La implementación es parte del proyecto de PIR DAIS ‘Mejoramiento de la cadena productiva de pijuayo para palmito en la mancomunidad del Bajo Huallaga y Caynarachi’, ejecutado por la Dirección Regional de Agricultura con el financiamiento de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas.

Los módulos cuentan con medidores de humedad, balanzas electrónicas de precisión, mesas de degustación, zarandas mecánicas, guillotinas, tostadoras, descascarilladoras y molinos trituradores. Además, los beneficiarios reciben asistencia técnica para fortalecer sus capacidades en la gestión empresarial y articulación comercial. Del mismo modo, se les brinda talleres para el control de calidad física y organoléptica, talleres para formación de catadores y asistencia técnica para la formulación de planes de negocios de las organizaciones productoras de cacao.

FENACREP (2009) la gestión de riesgos es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la gerencia y el personal aplicado en toda la cooperativa y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos de Riesgos considera las siguientes categorías de objetivos:

- a) Estrategia.- Son objetivos de alto nivel, vinculados a la visión y misión de la cooperativa.
- b) Operaciones.- Son objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de los recursos.
- c) Información.- Son objetivos vinculados a la confiabilidad de la información suministrada.
- d) Cumplimiento.- Son objetivos vinculados al cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Las cooperativas deben efectuar una gestión integral de riesgos adecuada a su tamaño y a la complejidad de sus operaciones y servicios.

Salgado (2015) El Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) del Perú, precisó que se entiende por sistema de control interno al conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por la institución para alcanzar una adecuada organización administrativa, eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta y cumplimiento de las disposiciones legales que le son aplicables. Las instituciones deben implementar un sistema de control interno eficiente, eficaz, permanentemente actualizado y adecuado a sus características particulares.

El sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa.

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones institucionales fundamentales, sin desmedro de los objetivos sociales de la Cooperativa. Mediante los controles “incorporados” se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes. Así mismo, se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes. Los controles internos fomentan y se enfocan en la eficacia y eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. El control es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos.

El SCI es una gran oportunidad para todos los colaboradores, pues estimula un concepto de mejora continua y de calidad, lo que permite al colaborador enfocarse en un trabajo de excelencia al estar marcado su desempeño en función a indicadores y metas viables, generando interés en una mejor y mayor preparación en medio de un ambiente profesional. Entonces, el tener un SCI implementado genera beneficios a la cooperativa como reducir los riesgos en todas las áreas y acciones, una mayor certeza de alcanzar los objetivos y metas establecidos, promover el desarrollo institucional, lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, asegurar el cumplimiento del marco normativo, mejorar el cuidado y control de los bienes y activos de la cooperativa, contar con información confiable y oportuna.

2.1.3. Locales

En esta investigación se entiende por antecedentes locales, a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en la región y ciudad de Piura; que hayan utilizado las mismas variables y unidades de análisis de esta investigación.

Paz (2013). La Cooperativa Agraria Norandino fue fundada el 26 de noviembre del 2005. Está constituida por más de 7,000 familias pequeños productores de cacao, café, panela y frutas de la costa, sierra y selva del norte del Perú; en los departamentos: Piura, Tumbes, Amazonas, Lambayeque, Cajamarca y San Martín. Damos servicios de almacén, proceso y transformación, logística, asesoría, exportación y promoción de productos. Con transparencia y competitividad contribuimos al fortalecimiento de las organizaciones sociales. Promovemos el desarrollo sostenible con equidad orientado a mejorar las condiciones de vida de las familias asociadas articulando su producción al mercado local e internacional, y concluye que la mejor forma de brindar un desarrollo sostenible es organizando a los pequeños agricultores de todo el alto Piura y toda nuestra costa Piurana.

Han mejorado sus viviendas y sus servicios básicos, hay menos consumo de alcohol y se observa menos casos de violencia familiar. Además, los pequeños productores se convierten en líderes y participan directa en las tomas de decisiones de sus gobiernos

locales, por iniciativa de ellos junto con el equipo administrativo, están implementando un área de sistema de control interno para su mejoramiento, y fortalecimiento cooperativista. En esta oportunidad solo estamos recopilando información de la página de la cooperativa.

MINAG (2008) en el Plan estratégico del sector agrario región Piura 2008 – 2021. Como resultado de la Reforma Agraria y la posterior parcelación de las cooperativas agrarias de producción la pequeña propiedad predomina en el contexto del agro del país. Para el departamento de Piura, según el Censo Nacional Agropecuario de 1994 (CENAGRO 94), las unidades agrícolas con menos de 10 Ha representaron el 70.2 % de la superficie agrícola departamental y el 72.5 % de la superficie agrícola departamental bajo riego. Al desglosar los datos piuranos de este censo por región, tenemos que a nivel costa-Piura las unidades agrícolas con menos de 10 Ha representaron el 69.6 % de la superficie agrícola costeña piurana y el 72.2 % de la superficie agrícola costeña piurana bajo riego; mientras que a nivel sierra-Piura las unidades agrícolas con menos de 10 Ha representaron el 71.1 % de la superficie agrícola serrana piurana y el 73.7 % de la superficie agrícola serrana piurana bajo riego Financiamiento.

En relación al tema financiero hay que agregar también que, pese al Rescate Financiero Agrario, hay un alto porcentaje de productores que se encuentran en la condición de morosos (lo cual se debe, en buena medida, a que algunas entidades financieras o no han acatado, en los hechos, la ley o la han aplicado a su libre criterio aprovechando ambigüedades de la misma). Con respecto a los fondos rotatorios manejados por la Dirección Regional Agraria de Piura se tiene una cartera de alta morosidad, por otra parte, hay que señalar que el Agro Banco recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso. Hay que añadir, asimismo, que están participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito de Piura, Sullana y Paita y la Caja Rural San Martín y algunas ONG que financian cultivos específicos.

Asistencia Técnica.- La situación actual se caracteriza porque desde el Estado la asistencia técnica directa se ha reducido virtualmente a cero. Hay que destacar, sin

embargo, que el proyecto INCAGRO está propiciando (tanto para la costa como para la sierra) la generación y desarrollo de un mercado de servicios de asistencia técnica; el mismo que se está constituyendo aunque muy lentamente, en pugna permanente con comportamientos asistencialistas-paternalistas vigentes en muchos productores.

Tributación Agraria.- La Ley de Promoción del Sector Agrario, 27360, beneficia a las personas jurídicas y naturales que desarrollan actividades agrícolas y pecuarias (incluso a algunas actividades agro industriales, excluyendo la actividad forestal y agroindustriales relacionadas con trigo, tabaco, semillas oleaginosas, aceites y cerveza) con la reducción del pago del impuesto a la renta a un 15% (la tasa normal es del 30%), con una tasa de contribución a ESSALUD del 4% (el resto de sectores aporta el 9%), y con la exoneración del IGV a la importación de fertilizantes, pesticidas, equipos de riego por goteo y vaquillonas preñadas de calidad.

Lograr una gestión integral y sostenible de los recursos naturales en las cuencas.
Formato de la Institucionalidad para la gestión del agua, diferenciada por cuencas.

Políticas:

- Promover la compensación por servicios ambientales, entre los demandantes de la zona baja y ofertantes de la zona alta.
- Promover y conservar la calidad, uso racional y la disponibilidad hídrica, integrando las diferentes cuencas.
- Promover la conservación de bosques secos, páramos y bosques de neblina e incentivar las acciones de reforestación y control de usos de recursos forestales.
- Establecer que en la formulación de planes y proyectos se incorpore el análisis del riesgo y la zonificación de amenazas.
- Promover la conservación de suelos en la zona alta y medio y recuperación de suelos salinos en la zona baja.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Mecanismo del control interno

Actualícese (2016), menciona que los mecanismos de control interno son procedimientos para la identificación, medición, gestión, control y comunicación interna de los riesgos, que puede incurrir cualquier organización. Asimismo respalda la oportuna segregación entre las unidades que producen riesgos y aquellas que garantizan el control y seguimiento.

Del mismo modo precisan que el sistema de control interno debería involucrar e interactuar en todas las unidades de la organización, todo esto con variadas funciones y responsabilidades, con el fin de avalar el logro de los objetivos de gestión, garantizando siempre la separación entre las funciones dedicadas a las actividades operativas y a las estructuras de control.

Los principales órganos que intervienen en los diferentes niveles de control interno son los siguientes:

Consejo de administración

Es el órgano que se encarga de garantizar los niveles y límites de riesgo que pueda incurrir la organización, todo esto con argumento de la propuesta efectuada por la dirección de la mesa de operaciones e informes técnicos, de la unidad de gestión de riesgos. Asimismo este órgano calcula y establece el margen operativo, y es por último, es el encargado de aprobar las distintas políticas en relación a la gestión del Riesgo de la sociedad.

Comité de riesgos

Determina la tendencia general del riesgo actual y futura de la empresa, de servicios. Colabora para el establecimiento de políticas y prácticas de remuneración racionales. A tales efectos, el comité de riesgos examinará, sin perjuicio de las funciones del comité de remuneraciones.

Unidad de Cumplimiento normativo y Gestión de Riesgos

Custodia la capacidad de la organización para solventar los riesgos dentro de los límites preestablecidos y aprobados por la alta dirección y funcionarios y que se adecue al perfil de la entidad para solventar los riesgos. Para determinar todo esto se acoplan decisiones importantes para que se cumplan los indicadores formalizados. Recaba una adecuada información por tipo de riesgo para la toma de decisiones individuales en las diferentes áreas de negocio y proponer políticas para una adecuada gestión del riesgo global.

Auditoría Interna

Su función es elaborar y mantener un plan de auditoría anual que abarque todos los servicios y actividades de inversión de la sociedad. Esta estrategia identifica las áreas de revisión, evalúa el nivel de riesgos reales y potenciales asociados y está diseñado de forma que sea posible obtener las evidencias necesarias para emitir una opinión sobre la suficiencia, eficacia y efectividad del sistema de control interno implantado por la entidad y de las funciones de cumplimiento normativo y gestión de riesgos, y para formular recomendaciones a partir de los trabajos realizados.

2.2.2. Cooperativismo - Teoría y práctica.

El primer gran teórico del cooperativismo fue Louis Blanc (1882) historiador y militante socialista francés, aunque nacido en Madrid. Su libro *L'organisation du travail*, publicado en 1839, tuvo gran difusión y fue reeditado varias veces. En ese libro, Blanc arguyó elocuentemente que, aun cuando los obreros de los “talleres sociales” (cooperativas de producción) trabajasen solamente siete horas por día (la mitad de lo usual en esa época), los beneficios para sí mismos y para la sociedad serían inmensos por los siguientes motivos:

1) Porque trabajaría para sí mismo, el obrero haría con entusiasmo, aplicación y rapidez, lo que hoy hace lentamente y con repugnancia.

- 2) Porque la sociedad ya no contendría esa masa de parásitos que hoy día viven del desorden universal.
- 3) Porque el movimiento de la producción ya no ocurriría en la oscuridad y en medio del caos, lo que causa la congestión de los mercados, y ha conducido a sabios economistas a afirmar que, en las naciones modernas, la miseria causada por el exceso de producción.
- 4) Porque, al desaparecer la competencia, ya no tendríamos que deplorar ese enorme desperdicio de capitales que hoy día resulta de las fábricas que cierran, de las sucesivas bancarrotas, de mercancías que quedan sin vender, de obreros en paro, de las enfermedades que causan en la clase obrera el exceso y la continuidad del trabajo, y de todos los desastres nacidos directamente de la competencia. Blanc fue el primero en proponer una sociedad de cooperativas, a las que llamó “talleres sociales”.

Independientemente de él, otro socialista, John Stuart Mill (quien pasa por liberal) propuso ideas semejantes en su influyente *Principles of Political Economy*, cuya primera edición apareció en 1848. Tanto Mill como Blanc fueron socialistas democráticos, es decir, reformistas antes que revolucionarios.

La teoría económica estándar presupone que todas las empresas son privadas. Pero de hecho en todos los países hay firmas estatales y mixtas, así como empresas cooperativas además de las privadas, y las primeras no se ajustan a las presuntas leyes del mercado, ya que no procuran maximizar sus utilidades. En efecto, la meta de la empresa estatal es servir al público, en tanto que la finalidad de la cooperativa es beneficiar a sus miembros de manera igualitaria y solidaria. Todos saben esto, salvo los profesores de economía que prefieren vivir en la Luna, lugar en que reina soberano el mercado libre, en el que nadie produce nada, pero todos venden o compran algo para beneficio mutuo.

Principios del Cooperativismo.

Los principios son la aplicación de los valores que cada uno de nosotros tenemos individualmente, es tener la coherencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos, lo que los principios se aplican en colectivo.

Adhesión Voluntaria y abierta Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de género.

Lo propio del principio de Adhesión es:

- Las cooperativas son personas más que capitales.
- El dinero es un medio, una herramienta, no el fin.
- La Voluntad es el valor más importante del socio.
- La apertura es el primer valor importante de la cooperativa, pero no todo mundo puede afiliarse: Sólo el que pueda utilizar los servicios y esté dispuesto a asumir la dignidad y aceptar la responsabilidad de ser socio. No son Admisibles las discriminaciones. La adhesión repercute en los demás principios y en todos los actos y valores de la cooperativa.

Manual del Sistema de Control Interno de la Cooperativa Agraria

García (2009). El manual del SCI es una herramienta fundamental para el proceso de Certificación el cual se utiliza para informar a los actores de toda la organización Cooperativa de las funciones y facultades de cada unidad que conforma el SCI. El manual del SCI se elabora teniendo como base el reglamento interno del programa orgánico y los estándares de producción que cumple nuestra Cooperativa, este documento es muy importante porque cubre la necesidad de mantenerse actualizado a los cambios del entorno en un mundo competitivo a fin de propiciar que los funcionarios y trabajadores que participan en la gestión Cooperativa interactúen y propicien sinergias en un contexto sistematizado en el marco de las normas de producción vigentes, asegurando la calidad del café y del cacao en todo el proceso que comprende desde la siembra hasta el mercado consumidor. El presente documento contiene la estructura, los objetivos, funciones, líneas de autoridad y responsabilidad, de las diferentes unidades orgánicas que componen la estructura organizacional de la Cooperativa para dar mayor operatividad, eficiencia y competitividad al desarrollo de las actividades que conciernen a la producción orgánica y el cuidado del medio ambiente

2.2.3. Teorías de Control interno

2.2.3.1. Principios de Control Interno

El control interno implica que éste se debe diseñar tomando en cuenta los siguientes principios:

- El principio de igualdad: consiste en que el Sistema de Control Interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- El principio de moralidad: todas las operaciones se deben realizar no sólo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad. Los valores morales surgen primordialmente en el individuo por influjo y en el seno de la familia, y son valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, el trabajo, la responsabilidad, etc. Los valores morales perfeccionan al hombre en lo más íntimamente humano, haciéndolo más humano, con mayor calidad como persona.
- El principio de eficiencia: vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- El principio de economía: vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.
- El principio de celeridad: consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

Los principios de imparcialidad y publicidad: consiste en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

- El principio de valoración de costos ambientales: consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un valor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales sus operación pueda tenerlo.
- El principio del doble control: consiste en que una operación realizada por un trabajador en determinado departamento, sólo puede ser aprobada por el supervisor del control interno, si esta operación ya fue aprobada por el encargado del departamento.

Cuando se efectúa la asignación de funciones, hay que tener presente que el trabajo que ejecuta un individuo, sea el complemento del realizado por otro, el objetivo es que ninguna persona debe poseer el control total.

2.2.3.2. Procedimientos generalmente aceptados para mantener un eficaz control

- Delimitar las responsabilidades.
- Segregar funciones de carácter incompatible.
- Dividir el procesamiento de cada transacción.
- Seleccionar funcionarios hábiles y capaces.
- Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información.
- Hacer rotación de deberes.
- Fianzas (pólizas).
- Dar instrucciones por escrito.
- Utilizar cuentas de control
- Crear procedimientos que aseguren la totalidad, la autorización y el mantenimiento de la información.
- Evaluar los sistemas computarizados.
- Usar documentos prenumerados.
- Evitar el uso de dinero en efectivo.
- Hacer depósitos inmediatos e intactos de fondos.
- Mantener orden y aseo.
- Identificar los puntos clave de control en cada proceso.

- Usar gráficas de control.
- Realizar inspecciones técnicas frecuentes.
- Actualizar medidas de seguridad.
- Registrar adecuadamente la información.
- Conservar en buen estado los documentos.
- Usar indicadores.
- Practicar el autocontrol.
- Crear por lo menos un suplente (Back Up) en cada puesto dentro de la organización para no crear dependencia en determinadas operaciones.
- Hacer que la gente sepa por qué y para qué se hacen las cosas.
- Definir objetivos y metas claras y alcanzables.
- Realizar tomas físicas periódicas de activos.

2.2.3.3. Uso de Manuales como Herramienta de Control Interno

Los manuales son piezas fundamentales dentro del Sistema de Control Interno. Su elaboración debe ser una de las actividades primordiales de la oficina de control interno y debe estar claramente contemplado dentro del plan de desarrollo de la función de control interno. Con el fin de actualizar los manuales, es recomendable adoptar el sistema de hojas intercambiables.

Las actualizaciones se deben producir cada vez que la oficina de control interno, de común acuerdo con los empleados responsables, llegue a la conclusión de que el proceso o procedimiento, o que el mecanismo o instrumento de control utilizado se deben modificar. Los manuales constituyen el elemento primordial del proceso de capacitación de los empleados responsables. (Rojas, 2007).

2.2.3.4. Teorías de Control interno según Koontz y O`Donnell,

Para los autores Koontz y O`Donnell, el control es de vital importancia dado que establece medidas que permiten corregir las actividades de tal forma que alcancen los planes exitosamente, determinando y analizando rápidamente las causas que pueden originar tal desviación para que no vuelvan a presentarse en el futuro reduciendo así los costos y ahorrando tiempo, evitando posibles errores.

2.2.3.5. Teoría de Control Interno de Organización funcional según Frederick Winslow Taylor

Esta teoría también se conoce como racionalización del trabajo y se centra en la maximización del trabajo humano mediante la búsqueda de la eficiencia con el uso de materias primas, herramientas, máquinas y productos, busca la máxima prosperidad del patrón y afirma que la prosperidad del patrono se puede ver reflejada en prosperidad del empleado ya que las ganancias del patrono pueden generar ganancias para el empleado las causas de una baja productividad radican en ausencia de una forma adecuada de administración algunas de las características de la administración de iniciativa incentivo son motivar al empleado para que haga uso de sus mejores esfuerzos; al ofrecer incentivos podemos aumentar la productividad, las formas de hacer las tareas sistematizadas y no están de acuerdo en transmitir el conocimiento en forma de información. Los principios en esta teoría son los siguientes:

Organización Científica del Trabajo: Este criterio se refiere a las actividades que deben utilizar los administradores para remplazar los métodos de trabajo ineficientes y evitar la simulación del trabajo, teniendo en cuenta. (Tiempos, demoras, movimientos, operaciones responsables y herramientas.

Selección y entrenamiento del trabajador: La idea es ubicar al personal adecuado a su trabajo correspondiente según sus capacidades, propiciando una mejora del bienestar del trabajador. Cuando el trabajo se analiza metódicamente, la administración debe precisar los requisitos mínimos de trabajo para un desempeño eficiente del cargo, escogiendo siempre al personal más capacitado.

Cooperación entre directivos y operarios: La idea es que los intereses del obrero sean los mismos del empleador, para lograr esto se propone una remuneración por eficiencia o por unidad de producto, de tal manera que el trabajador que produzca más, gane más y evite la simulación del trabajo. Taylor propone varios mecanismos para lograr dicha cooperación: Remuneración por unidad de trabajo.

Una estructura de jefes o (capataces) que debido a su mayor conocimiento puedan coordinar la labor de la empresa y puedan colaborar e instruir a sus subordinados. Para Taylor debían existir varias tareas para los diferentes jefes funcionales: Jefe de programación, de tiempos y costos, de mantenimiento de asignación de material, de instrucciones de producción de control de calidad, de desarrollo de trabajo y de relaciones de personal. División del trabajo entre directivos y operarios:

Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo: Los gerentes se responsabilizan de la planeación, del trabajo mental, y los operarios del trabajo manual, generando una división del trabajo más acentuada y mayor eficiencia.

Las organizaciones se parecen a sus dirigentes, experimentan grandes cambios y están en ambientes de incertidumbre. La clave del éxito está en compartir las Miopías organizacionales. Se basa en cuatro principios, el desarrollo de una ciencia de medición del trabajo de las personas, que reemplaza las viejas prácticas empíricas., selección científica, entrenamiento y desarrollo de los trabajadores, que sustituyen a los antiguos esquemas donde los trabajadores se entrenaban lo mejor que podían por sí mismos, esfuerzo cooperativo a los principios de la administración científica, la idea de que el trabajo y la responsabilidad son compartidos tanto por la administración como el trabajador. La mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual.

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Control Interno

2.3.1.1. Definición

El sistema de control interno o sistema de gestión es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos

o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción. Entre las responsabilidades de la gerencia están:

- Controlar la efectividad de las funciones administrativas.
- Regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia en la empresa.
- Otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y líquidos acuosos difícilmente detectables por simple observación.

Según la Contraloría general de la República (2015) Control interno es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control gerencial
4. Información y comunicación
5. Supervisión

2.3.1.2. Beneficios de contar con un sistema de control interno

Seguridad razonable de:

- Reducir los riesgos de corrupción
- Lograr los objetivos y metas establecidos
- Promover el desarrollo organizacional
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo
- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomentar la práctica de valores
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados

2.3.1.3. Implementación del sistema de control interno

Se deben cumplir las tres fases siguientes:

Planificación

Se inicia con el compromiso formal de la Alta Dirección y la constitución de un Comité responsable de conducir el proceso. Comprende además las acciones orientadas a la formulación de un diagnóstico de la situación en que se encuentra el sistema de control interno de la entidad con respecto a las normas de control interno establecidas por la CGR, que servirá de base para la elaboración de un plan de trabajo que asegure su implementación y garantice la eficacia de su funcionamiento.

Ejecución

Comprende el desarrollo de las acciones previstas en el plan de trabajo. Se da en dos niveles secuenciales: a nivel de entidad y a nivel de procesos. En el primer nivel se establecen las políticas y normativa de control necesarias para la salvaguarda de los objetivos institucionales bajo el marco de las normas de control interno y componentes que éstas establecen; mientras que en el segundo, sobre la base de los procesos críticos de la entidad, previa identificación de los objetivos y de los riesgos que amenazan su cumplimiento, se procede a evaluar los controles existentes a efectos de que éstos aseguren la obtención de la respuesta a los riesgos que la administración ha adoptado.

Evaluación

Fase que comprende las acciones orientadas al logro de un apropiado proceso de implementación del sistema de control interno y de su eficaz funcionamiento, a través de su mejora continua.

Importancia

El sistema de control interno está a cargo de la propia entidad pública. Su implementación y funcionamiento es responsabilidad de sus autoridades, funcionarios y servidores.

Rol de la Contraloría:

La CGR es responsable de la evaluación del sistema de control interno de las entidades del Estado. Sus resultados contribuyen a fortalecer la institución, a través de las recomendaciones que hace de conocimiento de la administración para las acciones conducentes a superar las debilidades e ineficiencias encontradas.

Según la **ACFI** (Auditores, Contadores y Consultores Financieros) en su página web publica que son:

Objetivos del control interno

- Proteger los activos que son utilizados para las actividades de la empresa
- Obtener la información exacta
- Creación de normas y procedimientos internos
- Hacer que los empleados respeten las leyes y los reglamentos internos y externos.

2.3.1.4. Componentes de Control interno

Para que la administración pueda lograr los objetivos de control interno de la entidad, es necesario aplicar los siguientes elementos:

Ambiente de control. Este dado por los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal de la Empresa, los clientes y las terceras personas relacionadas con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos.

Evaluación de riesgos. Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse.

Procedimientos de control. Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar la medidas necesarias para afrontar los riesgos.

Supervisión. Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende supervisión interna (Auditoria Interna) por parte de las personas de la empresa y evaluación externa (Auditora Externa) que la realizan entes externos de la Empresa.

Sistemas de información y comunicación. Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades.

La alta administración debe transmitir mensajes claros acerca de las actividades de la entidad y de la gestión y control que se realizan en cada una de ellas. Igualmente, se puede obtener información de fuentes externas para mejorar los controles y comunicar cualquier anomalía a la administración.

2.3.1.5. Principios de Control interno generales

Cuellar (2003) El control interno es un medio no un fin en sí mismo, es un proceso desarrollado por el personal de la organización y no puede ser considerado infalible, ofreciendo solamente una seguridad razonable. Por lo tanto, no es posible establecer una receta universal de control interno que sea aplicable a todas las organizaciones existentes. Sin embargo, es posible establecer algunos principios de control interno generales así:

- a) Deben fijarse claramente las responsabilidades. Si no existe delimitación el control será ineficiente.
- b) La contabilidad y las operaciones deben estar separados. No se puede ocupar un punto control de contabilidad y un punto control de operaciones.
- c) Deben utilizarse todas las pruebas existentes, para comprobar la exactitud, tener la seguridad de que las operaciones se llevan correctamente.
- d) Ninguna persona individual debe tener a su cargo completamente una transacción comercial. Una persona puede cometer errores, es posible

detectarlos si el manejo de una transacción está dividido en dos o más personas.

- e) Debe seleccionarse y entrenarse cuidadosamente el personal de empleados. Un buen entrenamiento da como resultado más rendimiento, reduce costos y los empleados son más activos.
- f) Si es posible se deben rotar los empleados asignados a cada trabajo, debe imponerse la obligación de disfrutar vacaciones entre las personas de confianza. La rotación evita la oportunidad de fraude.
- g) Las instrucciones de cada cargo deben estar por escrito. Los manuales de funciones cuidan errores.
- h) Los empleados deben tener póliza de fianza. La fianza evita posibles pérdidas a la empresa por robo.
- i) No deben exagerarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad de partida doble. También se cometen errores.
- j) Deben hacerse uso de las cuentas de control con la mayor amplitud posible ya que prueban la exactitud entre los saldos de las cuentas.

2.3.2. Cooperativas

Debitoor (s.f.) es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente con el objetivo de desarrollar un negocio o actividad económica usando una compañía para ello. Se basa en el principio de ayuda mutua, para la consecución de los objetivos generales del conjunto de los miembros y mejorar las condiciones de todos los socios también.

2.3.2.1. Características

La propiedad de la empresa tiene carácter de conjunto, es decir, la empresa la poseen todos los miembros, todos los socios gobiernan, los cuales tienen igualdad en cuanto a derechos y obligaciones y el peso de las decisiones en un voto por miembro.

Estas decisiones se toman de forma totalmente democrática. Hay multitud de tipos de cooperativas: de servicios, pesqueras, agrícolas, etc. Además, el número de socios es ilimitado y comparten una cultura muy fuerte y arraigada basada en la ayuda mutua, responsabilidad colectiva, igualdad, solidaridad, etc.

2.3.2.2. Objetivos de una cooperativa

- Dar un servicio determinado y buscar el beneficio de todos, creando una interdependencia
- Ofrecer servicios de calidad a precios económicos
- Compartir el riesgo y beneficios del apoyo mutuo

2.3.3. Cooperativa agraria

Entendemos por cooperativas agrarias aquellas en las que sus asociados -en forma individual o colectiva- se desempeñan en la producción, transformación, conservación, clasificación, elaboración, comercialización, importación y exportación de productos provenientes de la actividad agraria, además de otras actividades colaterales al proceso agrícola.

2.3.3.1. Sector Agrario en el Perú

La agricultura hoy en día es fuente principal de ingresos de 2.3 millones de familias que representan el 34% de los hogares peruanos; genera aproximadamente el 7.6% del Producto Bruto Interno (PBI), teniendo un peso en la producción regional que oscila entre el 20% y el 50% (excluyendo Lima). En los últimos años la agricultura ha mostrado gran dinamismo, promovida por el desarrollo de la agro-exportación (la cual crecía a un ritmo de 14.5% anual desde el año 2000). Sin embargo, la agricultura ha crecido a un ritmo menor que la producción nacional (3.74% frente a un 4.4% del total de la economía), lo que ha devenido en una reducción de su peso relativo en la producción nacional.

La producción nacional se desarrolla en 2.5 millones de hectáreas, de las cuales el 84% se dedica a la producción de cultivos transitorios y el restante a frutales. Los principales productos agrícolas peruanos son el arroz (19%), maíz amarillo duro (14%), papa (13%), maíz amiláceo (10%), trigo (7.5%), cebada grano (7.4%), entre otros. Por otro lado, las aves y la producción de ganado vacuno se llevan el 64% del valor bruto de la producción pecuaria (45% y 18% respectivamente). Finalmente, la estructura productiva forestal constituye uno de los recursos naturales renovables más importantes en el país. En la actualidad existen 78.8 millones de hectáreas de bosques naturales (incluyendo los bosques amazónicos naturales), que ocupan alrededor del 56% del territorio nacional. Casi el 100% de la agricultura de la costa y aproximadamente un 40% de la agricultura de la sierra es de riego (Zegarra y Orihuela, 2005); sin embargo, es todavía muy reducido el porcentaje que adopta técnicas modernas de riego, en un contexto de escasez de agua que se agrava por el proceso de calentamiento global que ha generado cambios climáticos que vienen afectando las fuentes principales de agua de riego (glaciares y lluvias en la sierra). Una de las principales limitaciones para la adopción de riego tecnificado es su alto costo relativo a los costos de producción agropecuarios promedio nacionales y el limitado acceso a servicios financieros de los agricultores.

2.3.3.2. Caracterización de la agricultura en el Perú

La agricultura en el Perú tiene un importante peso económico y social. En general, se estima que hay 2.3 millones de hogares cuya actividad principal es la agricultura (Zegarra y Tuesta, 2009). Estos hogares representan al 34% de los hogares peruanos (80.8% de los hogares rurales y 10.6% de los hogares urbanos), y generan aproximadamente el 7.6% del PBI Nacional, el gran dinamismo de la agricultura los últimos años, ha sido propulsado por el importante crecimiento de las exportaciones y el aumento en la producción agrícola y pecuaria. Por otro lado, a diciembre del 2009, el Valor Bruto de la Producción Agropecuaria (MINAG, 2010).

Excluyendo a Lima, la agricultura ocupa aproximadamente el 40% de la PEA (en la sierra alcanza el 55%) y representa entre el 20% y el 50% del PBI regionales

(Zegarra y Tuesta, 2009). Alcanzó los S/. 19,288 millones de nuevos soles⁶. Entre el 2000 y el 2009, el Valor Bruto de Producción Agrícola (a precios constantes de 1994) creció a una tasa de 3.74% (siendo el sector pecuario el más dinámico, pues creció a una tasa promedio de 4.94%). Las exportaciones FOB⁷ de productos agrarios pasaron de US\$ 779 millones en el 2000, a US\$ 2,628 millones en el 2009 (mostrando un crecimiento promedio anual de 14.5%), mientras las importaciones CIF⁸ alcanzaron los US\$ 2,558 millones de dólares (tasa de crecimiento promedio anual de 10.65% anual en los últimos 10 años) y las importaciones de bienes de capital alcanzaron los US\$ 76 millones, (que muestran una marcada tendencia al alza y una tasa de crecimiento de 9% anual promedio. (Peruopportunity, 2011).

2.3.3.3. Control interno en la empresa agropecuaria

Viera y Bianchi (2003) Los sistemas de control interno no son, ni deben ser, iguales en todos los casos. Las entidades y sus necesidades de control interno varían mucho dependiendo del sector en el que operen, su tamaño, su cultura o su filosofía de gestión. Así pues, aunque todas las entidades necesitan cada uno de los componentes para lograr mantener el control sobre sus actividades, el sistema de control interno de una entidad suele asemejarse muy poco al de otra.

Es a partir de estas definiciones que analizamos a las empresas agropecuarias y podemos observar que en gran parte de estos entes se vulneran algunos de los principios de Control Interno tradicionales, respecto a la protección de activos, la obtención de información confiable y eficiente, la promoción a la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de la gerencia. Desde el enfoque del informe COSO y sus cinco componentes podemos analizarlos:

Ambiente de control: en general las empresas agropecuarias no poseen los medios y las reglas previamente definidas, no poseen reglamentos ni manuales de procedimientos, el grado de formalización de los procedimientos y los formularios es escaso o nulo. Si bien no se puede “juzgar” los valores éticos y el compromiso del personal con la organización la competencia de los mismos respecto a las actividades administrativas en general no son las óptimas o son escasas.

Evaluación de riesgos: La evaluación de los riesgos que se realiza en las empresas agropecuarias es de manera intuitiva, no sistematizada, por tal motivo la identificación, probabilidad de ocurrencia y la forma en que se pueden neutralizar no permiten ser estimada. Un ejemplo de esto serían los activos no protegidos contra siniestros.

Actividades de control: Dentro de este punto se pueden mencionar como ejemplos los análisis efectuados por la dirección, el seguimiento y revisión de los responsables de funciones y actividades, comprobaciones de exactitud, controles físicos, dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos físicos, la segregación de funciones y poseer estándares de rendimiento.

Es factible que algunas de estas actividades de control se realicen en las empresas agropecuarias pero las mismas no se encuentran sistematizadas ni reflejadas en formularios que permitan ser utilizadas como base para el análisis de los auditores externos.

Información y comunicación: Es el elemento vital de toda organización ya que permite tomar las decisiones en manera oportuna y corregir las desviaciones, pero en este tipo de entes es prácticamente nula la existencia de formularios o sistemas de comunicación, la información no es formal y por ende no puede ser controlada a posteriori ni evaluada su nivel de certeza. Esto produce que también se pierdan antecedentes para nuevas decisiones e información de base para el análisis. La captura, proceso y transmisión de la información es débil o ineficiente.

Supervisión: La supervisión por parte de la dirección existe pero su nivel de eficiencia y eficacia se ven limitados por las debilidades marcadas anteriormente, originando ella también una supervisión no controlable a posteriori, no medible ni evaluable ya que los controles no se encuentran debidamente documentados.

A modo de síntesis se pueden mencionar algunas situaciones recurrentes en las empresas agropecuarias que muestran el bajo nivel de control interno en que ellas operan:

-Activos sin seguros contra siniestros (hacienda) o escasamente protegido (granizo en sementeras)

- Servicios de vigilancia nulos
- Escaso personal administrativo
- Escasa (o nula) segregación de funciones y responsabilidades
- Escasa utilización de comprobantes de respaldo (en la mayoría de los casos, sólo los exigidos por la ley en el mejor de los casos).
- Emisión de cheques con una sola firma
- Registros contables llevados por el Auditor
- Archivos de documentación escasa y/o en poder del “Contador” (auditor)
- Activos sin restricción de acceso
- Escaso control de supervisión de la tarea
- No siempre el ente posee un plan de cuentas contable adaptado a su actividad.
- Fuente de información diversa, casi toda de terceros, muy poca autogenerada: en muchos casos, hasta la facturación de las operaciones propias se hacen a través de un consignatario.
- Escasa utilización de estadísticas que surgen de la contabilidad, utilizando fuentes extracontables para ello, ya que no se confía en la información contable y/o no se adapta a las necesidades de los usuarios internos
- Escasos formularios y sin pre numeración cuando existen
- Escasa estructura de personal
- Escasos o inexistentes Manuales de funciones y procedimientos
- Desconocimiento o inexistencia por parte del personal del organigrama, manual de funciones, manual de procedimientos y manual de autorizaciones.

Sin dudas, cuando uno analiza los puntos arriba mencionados, observa que es mucha la carencia de control interno que tienen estos entes.

2.3.3.4. Procedimientos en explotaciones agrícolas

A lo largo del proceso de producción, es necesario que el ente contabilice los insumos de cada sembrado y los diferentes cargos por trabajos efectuados por si o por terceros (barbechos, fertilizaciones, aplicación de herbicidas, siembra, etc.) en cuentas específicas dentro del rubro, siendo usual entonces que se tenga abierta una cuenta por cada tipo de sembrado y subcuentas tanto por los insumos (directos o indirectos) y por las labores. A lo largo del ejercicio, como en una empresa industrial, se imputará a la respectiva cuenta de productos terminados de cereales u oleaginosas las correspondientes altas en función a los partes de cosecha que es conveniente que la explotación tenga, a los valores en que esté el producto en el momento de cosecha. Asimismo, la cuenta del párrafo anterior se verá disminuida por las ventas efectuadas en función de las liquidaciones, tanto provisorias como definitivas, que efectúe. Si el ente no ha realizado las imputaciones y registraciones tomando en consideración lo mencionado anteriormente, el auditor deberá solicitar que se efectúen. Una vez logrado esta identificación estaríamos en condiciones de analizar su razonabilidad.

Teniendo en cuenta la fecha de cierre de ejercicio y la actividad desarrollada por el ente, se puede encontrar con los siguientes tipos de bienes:

Insumos: incluye semillas, fertilizantes, herbicidas, combustibles y lubricantes, etc.

-Sementeras

-Cereales y/u oleaginosas

Con respecto a los insumos, el procedimiento a aplicar consistiría en la presencia del auditor en el recuento físico por parte del ente. Con posterioridad se deberá analizar la documentación de respaldo en la atinente a su utilización. Además, se debe solicitar el pedido de información a terceros para cumplimentar el objetivo de existencia (insumos pendientes de entrega o en custodia).

En lo atinente a las cementseras, la presencia del auditor en el recuento físico por parte del ente es un procedimiento que tiene su importancia relativa. Por ello se recomienda un informe técnico de los cultivos, donde conste el grado de avance y la

estimación del rinde. Este procedimiento debe ser completado en el período de hechos posteriores con los partes de cosecha y/o liquidaciones de ventas, si es que ocurre.

Refiriéndonos a cereales y/u oleaginosas, el objetivo de existencia se cumplimenta con la presencia del auditor en el recuento físico por parte del ente, donde es necesario el asesoramiento técnico para poder estimar capacidad de silos, peso hectolitrito, materias extrañas, totales dañados, quebrados y/o chuzos, panza blanca, proteínas, todos ellos datos necesarios para su posterior valuación.

En el caso que las existencias se encuentren en depósitos de terceros, se debe solicitar el Certificado de depósito intransferible, en formulario que cumpla con los requisitos legales, en donde conste toda la información necesaria. Asimismo, en esta última alternativa, el envío de una circular al depositante sería el procedimiento adecuado y que cumplimenta el anterior.

Asimismo, es necesario establecer la razonabilidad de la producción en función del área sembrada, los insumos utilizados, el clima, los gastos de cultivos (en especial las facturas de servicios de terceros por ejemplo siembra, fumigación, cosecha, entre otros, donde se puede inferir, generalmente, la superficie trabajada). Todos estos elementos deben ser evaluados y constatados con el standard de producción de la zona.

Para determinar la razonabilidad de las existencias finales debemos tener en cuenta la existencia final del ejercicio anterior a la que debemos sumar la producción determinada según el párrafo anterior y restar las ventas realizadas hasta el cierre del ejercicio.

Debido a las particularidades de las empresas agropecuarias que tiene un único proceso productivo en el ejercicio, se puede comprobar con las ventas posteriores la razonabilidad de las existencias al inicio o al cierre.

Como se puede observar, los procedimientos de validación de producción y existencias utilizados forman parte de las denominadas comprobaciones globales de razonabilidad. Reiteramos que el objeto de este trabajo no es analizar las diferentes alternativas de valuación existentes en la doctrina contable ni emitir una opinión acerca de ellas, por lo que nos remitimos a la norma profesional para su aplicación.

Bienes de uso

En la contabilidad tradicional, en el caso particular de la hacienda cuyo destino es producir otra (hacienda reproductora), nos encontraríamos ante la presencia de Bienes de uso.

Caben aquí todos los conceptos vertidos en los apartados anteriores (Bienes de cambio y Plantas y animales).

En lo relativo a la valuación, y en particular a las amortizaciones, es razonable que el ente amortice la diferencia entre el valor de origen y el valor residual (valor que tendría el bien en el momento de ser desafectado como bien de uso).

Con respecto a los inmuebles, como se mencionara anteriormente podría llegar a presentarse la posibilidad de reconocer alguna pérdida debido al manejo inadecuado de la tierra, en especial por agotamiento o degradación de su capacidad productiva. (Viera y Bianchi, 2003).

2.3.4. La Cooperativa Agraria Norandino Ltda.

La Cooperativa Agraria Norandino fue fundada el 26 de noviembre del 2005. Está constituida por más de 7,000 familias pequeños productores de cacao, café, panela y frutas de la costa, sierra y selva del norte del Perú; en los departamentos: Piura, Tumbes, Amazonas, Lambayeque, Cajamarca y San Martín. Damos servicios de almacén, proceso y transformación, logística, asesoría, exportación y promoción de productos. Con transparencia y competitividad contribuimos al fortalecimiento de las organizaciones socias. Promovemos el desarrollo sostenible con equidad orientado a

mejorar las condiciones de vida de las familias asociadas articulando su producción al mercado local e internacional.

COOP. NORANDINO es una organización empresarial líder con responsabilidad social, económica y ambiental que articula organizaciones de pequeños productores agropecuarios del norte del Perú a través de sus prestaciones de servicios competitivos de calidad."

COOP. NORANDINO con nombre comercial - cuya dirección legal es Mz X Lotes 3 Y 4 Nro. Sn Zona Industrial II Etapa (por Depósito Municipal) en Piura / Piura / Piura.

Giro / Rubro / Sector

COOPERATIVA AGRARIA NORANDINO LTDA.-COOP.NORANDINO se encuentra dentro del sector ACTIVIDADES DE OTRAS ASOCIACIONES N.C.P. Registrada dentro de las sociedades mercantiles y comerciales como una COOPERATIVAS, SAIS, CAPS localizada en Piura / Piura / Piura.

Registro Tributario

Registrada en la SUNAT con RUC 20525416543 estado de contribuyente **ACTIVO**

Registro Nacional de Proveedores

No se encuentra empadronada en el Registro Nacional de Proveedores.

Representantes Legales de Cooperativa Agraria Norandino Ltda.-Coop. Norandino

- **Presidente:** Cruz Zurita Klehber
- **Gerente General:** Raúl Francisco Calle Pintado

Sucursales / Agencias

Registra las siguientes sucursales / agencias.

Ubicación	Dirección
PIURA - PIURA - CASTILLA	LOTE 18 MZ A – URB. EL BOSQUE

Misión

“Para el año 2022 Cooperativa NORANDINO es una organización líder en desarrollo sostenible que integra a productores socios exitosos y competitivos con responsabilidad social, económica ambiental”.

Visión

“Somos una Cooperativa que integra a productores organizados que articula la comercialización de productos agroindustriales con servicios múltiples de calidad para mejorar la condiciones vida de sus asociados, contribuyendo al fortalecimiento organizacional de las organizaciones socias, y promoviendo el desarrollo regional”.

ANTECEDENTES DE LA COOP NORANDINO

La COOP NORANDINO es la cooperativa líder del norte y nor oriente del Perú, comercializa la producción de sus socios, dándoles valor agregado, generando desarrollo y controla la trazabilidad del proceso productivo en la cadena de cada producto o servicio que exporta.

La COOP NORANDINO tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del socio, su familia, la organización y la comunidad, priorizando la ejecución de actividades agropecuarias, agroindustriales, comerciales actuando con responsabilidad social, preservando y gestionando la calidad del medio ambiente, y con una nueva visión hacia el desarrollo sostenible de la pequeña agricultura.

La COOP NORANDINO tiene influencia directa entre sus más de 7 mil socios en los siguientes espacios geográficos: Región Piura, once distritos de las provincias serranas de: Ayabaca, Morropón y Huancabamba; Región Cajamarca, tres provincias, Jaén, San Ignacio y Cajabamba; Región Amazonas, una provincia Utcubamba;

Región Lambayeque en la provincia de Lambayeque distrito de salas; Región Tumbes en la Provincia de Zarumilla; agrupados en apagaros y zonales para organizar mejor el trabajo asociativo. En virtud a ello, La COOP NORANDINO requiere el rediseño de una estructura organizativa adecuada

Finalidad

El Manual de Organización y Funciones de La COOP NORANDINO tiene las siguientes finalidades:

Presenta una visión de conjunto de la Institución y de las unidades que la conforman. Determina las funciones encomendadas a cada Unidad con el objetivo de evitar duplicidad y detectar omisiones y deslindar responsabilidades.

Permite colaborar en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporcionar uniformidad en su desarrollo.

Su aplicación correcta del presente documento, nos permitirá el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.

Proporciona información básica y fundamental para la planeación e instrumentación de medidas de modernización administrativa acorde a las necesidades cambiantes.

Es un instrumento de integración al personal tanto del actual y de los nuevos ingresos, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas.

Es instrumento útil de orientación e información sobre el quehacer de cada uno de las diferentes dependencias que conforman la institución, teniendo en cuenta sus objetivos institucionales.

Orientar al personal en lo referente a sus obligaciones, líneas de autoridad y responsabilidad, así como los canales de comunicación que deben observar en el cumplimiento de sus funciones.

Proporcionar elementos de juicio para la ejecución de acciones tendentes a optimizar los sistemas y procedimientos de trabajo, logrando una optimización de los recursos tangibles e intangibles.

Mejorar el control interno, de tal manera que la ejecución de auditorías administrativas se haga de forma sistemáticas, así como la implantación de las necesarias normas de control.

Niveles y ámbito de aplicación

La organización de La COOP NORANDINO está constituida por los siguientes niveles:

- a) Nivel de Dirección
 - b) Nivel Ejecutivo
 - c) Nivel Operativo
 - d) Órganos de Apoyo
 - e) Comités especializados
 - f) Órganos de Coordinación
-
- a) Nivel de Dirección
 - Consejo de Administración.
 - Consejo de Vigilancia.
 - b) Nivel Ejecutivo
 - Gerencia General
 - La Cogerencia

- Departamento de Administración
 - Departamento de Créditos y Finanzas
 - Departamento de Comercialización
 - Departamento de Producción e Investigación
 - Jefatura de la Planta de Procesamiento Café
 - Jefatura de la Planta de Procesamiento Cacao
 - Jefatura de la Planta de Procesamiento Panela
 - Jefatura de la Planta de Procesamiento Frutas
- c) Nivel Operativo
- Responsable de Área
 - Asistentes
- d) Órganos de Apoyo.
- El comité de educación
 - Secretaria General
 - Área Legal
 - Oficina de Informática
- g) Comités especializados
- Comité Técnico por cadena productiva.
 - Comité de Certificación
 - Comité de procesos y tecnología
 - Comité de acopio
 - Comité de compras
 - Comité de créditos y finanzas
 - Comité de Gestión.
- h) Órganos de Coordinación.

- Los comités de base.
- Las asambleas Zonales

Aprobación y Actualización

El presente Manual de Organización y Funciones es aprobado por el Consejo de Administración, y será revisado, actualizado de forma constante por la Gerencia General a fin de adecuarlo a las nuevas exigencias operativas, requiriendo en cada actualización el mismo nivel de aprobación.

Objetivo

La COOP NORANDINO tiene como objetivo básico el apoyo al sector rural, específicamente al productor sea este como pequeño o microempresario en el ámbito agrario, en concordancia con los estatutos sociales, con el fin de mejorar la calidad de vida y de la mano en elevar los ingresos, además de los siguientes objetivos específicos:

Representación legal para defender las demandas e intereses de sus asociados, así como proponer alternativas y políticas de desarrollo en los sectores de las actividades propias.

Planificar y desarrollar políticas de concertación entre sus integrantes, a fin de lograr un trabajo uniforme y coherente sobre aspectos productivos, sociales y económicos.

Organizar, administrar y promover con sus recursos o con el concurso de aliados estratégicos, actividades tales como: asistencia técnica – científica, soporte financiero, de ahorro y crédito, implementación de maquinaria y equipos para la producción agropecuaria, servicio de transporte, servicio de importación, exportación así como la comercialización de productos agropecuarios y artesanales e insumos relacionados con las actividades que desarrollan sus asociados con el fin de elevar el ingreso de los mismos.

Suscribir convenios para enseñar, capacitar orientar y acrecentar el conocimiento de sus asociados. Esto permitirá promover, concertar y participar en la organización de

eventos de carácter nacional o internacional destinados a tratar asuntos relacionados con la actividad agropecuaria, artesanales y otros temas de desarrollo rural, hasta lograr niveles de eficiencia competitiva de dicha actividad en el mercado nacional e internacional.

Promover y desarrollar proyectos de inversión, investigación, mercadeo y educación que conduzcan a las familias asociadas a lograr y sostener una actividad económica en beneficio general del campesinado que la conforma.

Organización

La estructura de La COOP NORANDINO considera lo siguientes órganos de gobierno:

- a) Órganos Directivos Centrales
 - Asamblea General
 - Consejo De Administración.
 - Consejo De Vigilancia.
 - Consejo De Educación.

- b) Órganos Directivos Zonales
 - Asambleas Zonales
 - Comités Directivos Zonales

Organigrama Institucional.

El presente organigrama es propuesto en base a las actividades reales que COOP NORANDINO viene ejecutando con los diferentes órganos de gobierno y áreas.

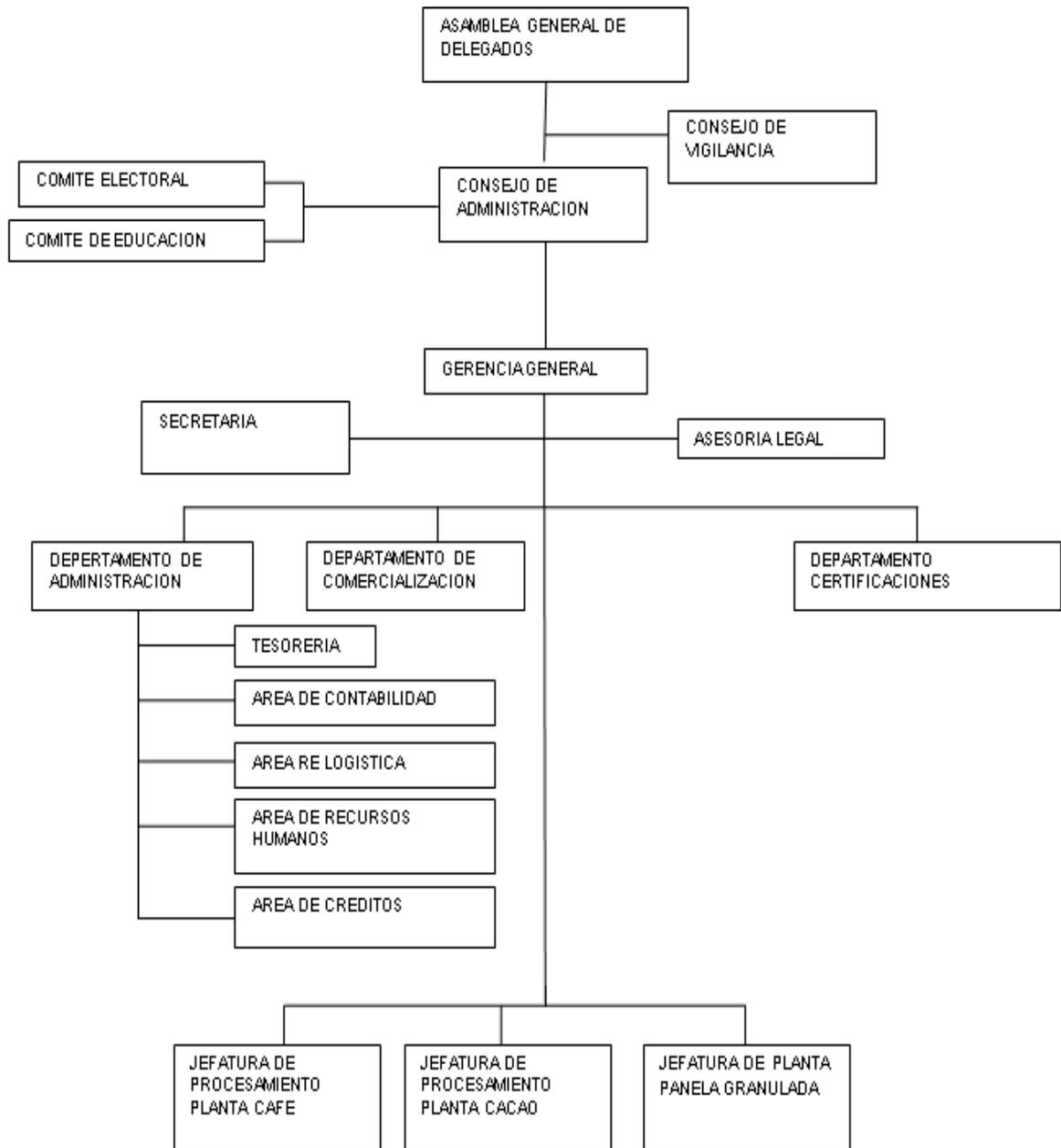


Figura 1. Organigrama de la Cooperativa Norandino

VALORES ORGANIZACIONALES

Los valores para NORANDINO son un elemento esencial en el comportamiento de sus dirigentes, personal y socios porque explican en buena medida las actitudes, la motivación y convicciones necesarias para alcanzar las metas organizacionales.

Los valores están definidos en la perspectiva de ser una empresa social sostenible que brinde servicios de calidad a sus asociados. En ese sentido los valores son:

Responsabilidad.- A fin asegurar una imagen positiva de la organización, a través del compromiso y comunicación eficaz de los socios, trabajadores y directivos.
Transparencia.- En nuestros actos y en la información proporcionada a los socios, clientes y proveedores.

Equidad.- Para establecer relaciones sin hacer diferencias entre los socios, trabajadores y dirigentes, a partir de la condición social, género, credo, edad, etc.

Democracia.- en la toma de decisiones y respetar la opinión de las minorías.

Calidad de servicio.- El socio es la razón de ser de la cooperativa, por lo tanto, los servicios que se les brinda debe responder a sus requerimientos.

Respeto.- No sólo en el cumplimiento de los acuerdos de asamblea, estatutos, sino en la relación entre socio, dirigente y trabajador, sin distinción de cargo, raza, credo, etc.

Mercado justo

El sello o logotipo del Comercio Justo, aparece sobre los productos como una garantía al consumidor de que los productores en los países en vía de desarrollo, como los nuestros, han recibido un precio justo por sus productos. Todas las partes involucradas – productores, importadores y distribuidores – son monitoreadas por FLO (Fair Trade Labelling Organizations International) a fin de que cumplan con los criterios que exige el Comercio Justo.

Estamos conscientes y agradecidos de que los compradores del Mercado Justo nos hayan dado la oportunidad de ingresar al mercado internacional y que se comprometen a una relación comercial a largo plazo. Este último, más el pre-

financiamiento de la cosecha garantizan la sostenibilidad de nuestra organización bajo el concepto “ayuda para la autoayuda.”

Mercado Orgánico

Este mercado exigente considera productos provenientes de la agricultura orgánica sin utilizar agroquímicos sintéticos.

Los actores de la producción orgánica y específicamente los agricultores orgánicos implementan métodos de trabajo sobre el reciclaje de las materias orgánicas naturales, la rotación de los cultivos y el respeto del equilibrio biológico, y del medio ambiente.

Exportar café y cacao orgánico y panela orgánica certificado es un compromiso especial para nuestros socios, en todo el sistema de producción y beneficia tanto a los productores como a los consumidores dentro de este mercado. Cada vez más pequeños productores entran en el programa de certificación orgánica, lo que significa que se dedican con más esfuerzos a producir productos que es amigable con el medio ambiente. Nuestro cacao, café, y panela cuenta con una certificación según las normas de la comunidad. Europea y de los Estados Unidos otorgada por Biolatina e IMO CONTROL/Naturland.

Mercado Gourmet e Internacional

El consumidor que toma café “gourmet” exige un aroma fino y un sabor excelente. El café que ofrece Norandino a este mercado es un café de estricta altura que reúne estas características. Las condiciones especiales que encontramos en la vertiente occidental de los Andes “hace” de nuestra región un origen único para el café del Perú. Nuestros clientes del café incluyen: Cooperative Coffees, Descafeinadores Mexicamos, Equal Exchange, GEPA, La Siembra, Maison Jobin, NJ Douek & Sons, Oxfam, Rapunzel, Royal Coffee.

El cacao de Norandino es de alta calidad y vienen de regiones diversas. Proveemos también el cacao blanco producido en la región Piura. Nuestro cacao esta utilizado

para la producción de licor y chocolate para satisfacer a los paladares más finos del mundo. Nuestros clientes del cacao incluyen: Atlantic Cocoa Company, Bonnat Chocolatier, Chocolate Bernrain AG, Chocolatemakers NL (www.chocolatemakers.nl), Dutch Cocoa, Ethiquable, GEPA, Felchlin, Original Beans, Pierre Marcolini, Theo Chocolates, Valhrona Chocolate, Walter Matter, Willie's Cacao.

El azúcar integral de Norandino es producida de una manera en la cual se conserva su valor nutritivo. Se puede utilizar en la preparación de postres, platos y jugos gourmet. Nuestros clientes de la panela incluyen: Alce Nero, Ethiquable, La Siembra. Estas condiciones y el mercado Gourmet nos da la oportunidad de desarrollar nuestras destrezas y habilidades como caficultores a largo plazo. Por ello estamos fortaleciendo las relaciones con este mercado especial cada vez más.

Asistencia Técnica

El departamento de producción e investigación de la Cooperativa Agraria Norandino está conformada por el área técnica, certificaciones y proyectos; las cuales se encargan de fortalecer la Cooperative y sus asociados en temas organizativos, productivos y comerciales.

El área técnica a través del asesoramiento especializado a los productores socios de Norandino, viene promoviendo el incremento de la producción de calidad, mediante la implementación de programas de fertilización, control de enfermedades, renovación y rehabilitación de los cultivos, y el mejoramiento de la calidad del café, panela y cacao en los diferentes sectores y regiones de intervención de Norandino.

A través del área de certificaciones se viene implementando y actualizando el sistema interno de control para la certificación orgánica, Comercio Justo, SPP, Mano a Mano, HAAPC y Kosher, de las cadenas productivas de café panela y cacao.

Mejoramiento de la infraestructura productiva y equipamiento de plantas y módulos de procesamiento de café, panela y cacao, gestionada por proyectos financiados a través de programas nacionales y de cooperación internacional. (Coop Norandino Ltda. 2014).

III. Hipótesis

Por ser una investigación de tipo descriptiva y de caso, no se formula Hipótesis. Basándose en la publicación de Galán (2009), “Las hipótesis en la investigación”, determinó que “No todas las investigaciones llevan hipótesis, según sea su tipo de estudio (tipo descriptivo y enfoque cualitativo) no las requieren. Todo proyecto de investigación requiere preguntas de investigación, y sólo aquellos que buscan evaluar relación entre variables o explicar causas requieren formular hipótesis.

IV. METODOLOGÍA

4.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación aplicado es No experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. La investigación a realizar, buscará la información proveniente de propuestas, comentarios, análisis de temas relacionados al estudio, los cuales se analizarán al determinar los resultados.

4.2. Población y muestra

4.2.1. Población

Nuestra población es la Cooperativa Agraria Norandino LTDA, objeto de estudio de nuestra presente investigación.

4.2.2. Muestra

Determinada nuestra población, facultaremos la muestra de investigación la cual estará conformada por cada jefe de cada área de la cooperativa: producción, almacén, compras, ventas, y recursos humanos, siendo en total 05 jefes. Por lo tanto la muestra estará conformada por 05 personas.

4.3. Técnicas e instrumentos.

4.3.1. Técnica

La investigación hará uso de la técnica de la encuesta – entrevista.

4.3.2. Instrumentos

La investigación hará uso como instrumento las fichas bibliográficas y el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación.

4.4. Operacionalización de Variables

Por ser una investigación bibliográfica y documental no aplica.

4.5. Matriz de consistencia

Cuadro 1. Matriz de consistencia

Enunciado	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables	Metodología
¿Cuáles son los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016?	Determinar los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016	<p>a) Describir los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú.</p> <p>b) Describir los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016.</p> <p>c) Realizar el análisis comparativo entre los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016.</p>	<p>Control</p> <p>Interno</p> <p>Administrativo</p>	<p>Tipo : Descriptivo.</p> <p>Nivel : Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental, Descriptivo-bibliográfico-documental y de caso.</p> <p>Técnica: Encuesta – entrevista.</p> <p>Instrumento: Fichas bibliográficas – cuestionario.</p>

4.6. Plan de análisis

Para conseguir el objetivo específico

1: Se realizó una revisión bibliográfica y documental de la literatura pertinente (antecedentes).

Para conseguir el objetivo específico

2: Se utilizó un cuestionario, el mismo que fue aplicado a la empresa del caso.

Para conseguir el objetivo específico

3: Se realizó un análisis comparativo de los resultados del objetivo específico 1 y el objetivo específico 2.

4.7. Principios Éticos

Durante el desarrollo de la investigación se ha considerado en forma estricta el cumplimiento de los principios éticos que permitan asegurar la originalidad de la investigación. Asimismo, se han respetado los derechos de propiedad intelectual de los libros de texto y de las fuentes electrónicas consultadas, necesarias para estructurar el marco teórico.

De otro lado, considerando que gran parte de los datos utilizados son de carácter público, y pueden ser conocidos y empleados por diversos analistas sin mayores restricciones, se ha incluido su contenido sin modificaciones, salvo aquellas necesarias por la aplicación de la metodología para el análisis requerido en esta investigación.

Igualmente, se conserva intacto el contenido de las respuestas, manifestaciones y opiniones recibidas de las personas que han colaborado contestando las encuestas a efectos de establecer la relación causa-efecto de las variables.

V. RESULTADOS

5.1. Resultados

5.1.1. Respecto al objetivo específico 1

Describir los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú.

Cuadro 2. Mecanismos de control interno

Autores	Resumen
Cueva (2013).	En su investigación: “Producción orgánica en la pequeña agricultura peruana: caso café cacao San Martín liderando comercio orgánico”, menciona que las organizaciones de productores y cooperativas, cuentan con un sistema de control interno de calidad, el cual es denominado Programa de Producción Orgánica (PPO) y en base a reglamentos y directivas, se realizan trabajos de inspección interna en los campos de los productores previa a la inspección externa.
Trigo (2012)	En su investigación: El control interno como instrumento indispensable para la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito de lima metropolitana periodo 1990-2010. el Control Interno como instrumento indispensable para la gestión de las Cooperativas, ha permitido establecer una adecuada formulación de objetivos, influye de manera favorable en la administración general de las Cooperativas agrarias de Lima Metropolitana, los datos han permitido establecer que la correcta aplicación del control interno influye positivamente en la adecuada administración de las Cooperativas.

DEVIDA (2015)	En su investigación: Organizaciones agrarias de San Martín reciben módulos para procesamiento del cacao. Los socios de la Cooperativa de Productores Agrarios Nuevo Amanecer (COPANA) y de la Asociación Central de Productores Agrarios ALLIMA CACAO, ubicadas en la provincia de Lamas y San Martín respectivamente, recibieron modernos equipos para la elaboración de productos derivados del cacao valorizados en más de 115 mil soles.
Cueva (2013).	En su investigación: “Producción orgánica en la pequeña agricultura peruana: caso café cacao San Martín liderando comercio orgánico “La Certificación Orgánica, se rige de acuerdo con sus estándares y normas basadas en las Normas Internacionales Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM). El proceso de certificación usualmente dura tres años. El costo de la certificación está entre 600 a 800 dólares anuales. Una certificación de una organización de 100 productores puede llegar a costar de 1,800 a 2,000 dólares en el primer año.
FENACREP (2009)	En su publicación: Periodo de regulación de la SBS Y AFP y supervisión de la Fenacrep. La gestión de riesgos es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la gerencia y el personal aplicado en toda la cooperativa y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

Salgado (2015)	En su investigación: Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú. El sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa.
MINAG (2008)	En su publicación : Plan estratégico del sector agrario región Piura 2008 – 2021 Con respecto a los fondos rotatorios manejados por la Dirección Regional Agraria de Piura se tiene una cartera de alta morosidad Por otra parte, hay que señalar que el Agro Banco recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso. Hay que añadir, asimismo, que están participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito de Piura, Sullana y Paita y la Caja Rural San Martín y algunas ONGs que financian cultivos específicos.
Salgado (2015)	En su investigación: Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú. Los controles internos fomentan y se enfocan en la eficacia y eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. El control es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos.

Elaboración propia en base a los antecedentes nacionales de la investigación.

5.1.2. Respecto al objetivo específico 2

Describir los mecanismos de control interno administrativo en la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2017.

Cuadro 3. Ambiente de control

ITEM	CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	PRODUCCIÓN		ALMACÉN		COMPRAS		VENTAS		RECURSOS HUMANOS		TOTAL
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO											
	AMBIENTE DE CONTROL											
1.	¿La cooperativa cuenta con un reglamento de ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones?	X		X		X		X		X		05
2.	¿Existe una estructura organizacional definida a la misión, visión, metas y objetivos estratégicos de la entidad?	X		X		X		X		X		05
3.	¿El gerente de la cooperativa ha difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos?	X		X		X		X		X		05
4.	¿La cooperativa está integrada por personal con conocimiento suficiente, experiencia y tiempo de servicio efectivo?	X		X		X		X		X		05
5.	¿El personal tiene definidas sus responsabilidades en los manuales, reglamentos, normativos de la cooperativa?	X		X		X		X		X		05

6.	¿Se evalúa siempre el desempeño de sus colaboradores?	X		X		X		X		X		05
7	¿Existe un manual de funciones y procedimientos en la cooperativa?	X		X		X		X		X		05

Fuente: Cuestionario aplicado a la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura

INTERPRETACIÓN: podemos apreciar que dentro de la Cooperativa agraria Norandino, todo el personal conoce las funciones que la cooperativa realiza, mediante sus actividades en las diferentes áreas respetando el MOF y también los reglamentos, su estructura organizacional y así consolidando un ambiente muy agradable con sus colaboradores; del mismo modo existe una correcta aplicación del presente documento, que permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices, concientizando la responsabilidad social en la cooperativa.

Por lo cual podremos manifestar que existe un adecuado ambiente de control dentro de las áreas de la cooperativa agraria Norandino, pues a través de la encuesta del 100%, de los encuestados manifestaron como resultados que son buenos para los intereses de la entidad y de los mismos trabajadores.

Cuadro 4. Evaluación de riesgos

ITEM	CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	PRODUCCIÓN		ALMACÉN		COMPRAS		VENTAS		RECURSOS HUMANOS		TOTAL
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO											
	EVALUACIÓN DE RIESGOS											
1.	¿La cooperativa ha establecido y difundido lineamientos y políticas para la administración de riesgos?	X		X		X		X		X		05
2.	¿Están identificados los riesgos significativos para cada objetivo estratégico de la entidad?	X		X		X		X		X		05
3.	¿Cuenta la organización con un plan estratégico?	X		X		X		X		X		05
4.	¿Se establece las acciones necesarias para afrontar los riesgos	X		X		X		X		X		05
5.	¿Se encuentran claramente definidas la línea de autoridad y responsabilidad de cada jefatura?	X		X		X		X		X		05
6.	¿Todo el personal tiene conocimiento de los riesgos de las actividades realizadas en dentro de la cooperativa?	X		X		X		X		X		05

Fuente: Cuestionario aplicado a la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura

INTERPRETACIÓN:

- Las preguntas 1 y 2 las relacionamos de este componente lo identifica plenamente ya que la cooperativa tiene una área de Seguridad y salud ocupacional.
- En la pregunta 3 el plan estratégico, la cooperativa puede prevenir muchos riesgos futuros que pudieran presentarse de diferentes maneras sobre todo con la producción en campo y porque no decirlo también el mercado internacional, y por ello estamos en un mercado orgánico, donde el 95% de la producción es orgánica y también estamos en un mercado de comercio justo, y su fin es proteger el precio al agricultor.

Por lo tanto podemos apreciar que existe una adecuada evaluación de riesgos para la cooperativa agraria, pues a través del análisis de la encuesta se pudo evidenciar que todo el 100%, de los encuestados manifiestan que la organización cumple factores primordiales de este componente de control interno, como mitigación del riesgo, planes y estrategias.

Cuadro 5. Actividades de control

ITEM	CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	PRODUCCIÓN		ALMACÉN		COMPRAS		VENTAS		RECURSOS HUMANOS		TOTAL
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO											
	ACTIVIDADES DE CONTROL											
1.	¿Se controlan periódicamente las, actividades y tareas, con el fin de verificar que se estén desarrollando de acuerdo a lo establecido por la cooperativa?	X		X		X		X		X		05
2.	¿Se ha identificado los activos expuestos a riesgos como robo o uso no autorizado, y se han establecido medidas de seguridad	X		X		X		X		X		05
3.	¿Se controla el registro de los inventarios de la cooperativa?	X		X		X		X		X		05
4.	¿Existe algún riesgo crediticio que pueda afectar las metas?		X		X		X		X		X	05
5.	¿La organización cuenta con indicadores de desempeño para los procesos y actividades?	X		X		X		X		X		05
6.	¿Existe algún control a empresas terceras que le brinden servicio?	X		X		X		X		X		05

Fuente: Cuestionario aplicado a la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura

INTERPRETACIÓN:

- Haciendo mención entre la pregunta número 1 y 5. La cooperativa controla periódicamente las actividades mediante un plan de trabajo anual de todas las áreas y verifica el avance de cada actividad.
- En este caso basado en la pregunta número 2 y 3, se ha creado un formato para el control de todos los bienes y activos de la cooperativa y el personal que haga uso de ellos siempre lo haga con autorización de sus jefes de área.
- En la pregunta 4 no existe ningún riesgo crediticio ya que la cooperativa cuenta con un presupuesto propio y también con algunos créditos mínimos con entidades financieras locales, también trabaja con los mismos importadores haciendo convenios internacionales mediante transferencias bancarias, que le compran el producto a la cooperativa.
- La cooperativa cuenta con cronograma correlativo de tiempos para realizar procesos y poder cumplir el requerimiento de cada cliente y sus embarques hagan, en la fecha requerida por el importador. Interpretando a la pregunta 5y 6 de este componente.

Por lo tanto podemos apreciar igual una perfecta actividad de control por parte de la cooperativa, esto según las respuestas de los trabajadores de las áreas evaluadas, proporcionadas por la encuesta; sin embargo, aún pueden existir algunas pequeñas falencias por alguno de los trabajadores y el control interno.

Cuadro 6. Información y comunicación.

ITEM	CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	PRODUCCIÓN		ALMACÉN		COMPRAS		VENTAS		RECURSOS HUMANOS		TOTAL
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO											
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN											
1.	¿Los sistemas de información que disponen las áreas facilitan la información oportuna, actual y accesible, con valor para la toma de decisiones?	X		X		X		X		X		05
2.	Se encuentran claramente separadas las funciones por área	X		X		X		X		X		05
	Caja											
	Compras											
	Ventas											
	RR.HH											
	Campo											
	Jefatura de planta de Café.											
	Jefatura de planta Panela											
	Jefatura de Planta Cacao											

3.	¿El sistema de operatividad de las ventas es el adecuado?		X		X		X		X		X	05
4.	¿Cuenta con un sistema de información actualizada que permite toma decisiones adecuadas?	X		X		X		X		X		05
5.	¿Existe Presupuesto de ventas?	X		X		X		X		X		05
6.	¿Se emite factura por toda venta al contado?	X		X		X		X		X		05
7.	¿Las Facturas de venta son controladas?	X		X		X		X		X		05
8.	¿Se envía a contabilidad un resumen de las ventas diarias?	X		X		X		X		X		05
9.	¿Se controlan las cuentas por pagar?	X		X		X		X		X		05
10.	¿Los canales de comunicación permiten que la información fluya de manera clara, ordenada y oportuna?	X		X		X		X		X		05

Fuente: Cuestionario aplicado a la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura

INTERPRETACIÓN:

- En la pregunta 1, la cooperativa tiene un sistema que esta sincronizado con todas las áreas para tener la información en tiempo real como es las compras y ventas , servicios, y stock al día, en un tiempo oportuno para cualquier informe solicitado por el directorio.
- La interpretación de la pregunta 2 la cooperativa tiene separadas todas sus áreas y un personal responsable y entrenado para cubrir dichos puestos Caja, Ventas, Compras, Almacén, RR-HH, y jefaturas de plantas.
- En la interpretación de la pregunta 3 se puede evidenciar que la cooperativa no posee del tanto un sistema adecuado de operatividad de ventas, pues existe un sentir de confianza en el sistema de sincronización general de la cooperativa.
- La pregunta 5, se interpreta la cooperativa cuenta con un presupuesto, todos los años, también tiene convenios con sus importadores internacionales, a cambio de la venta del producto, esto se refleja con un plan de trabajo anual la cooperativa le permite, prevenir cualquier contingencia que se pueda presentar en el momento.
- En la interpretación de las preguntas 6,7,8 ,9 la siguiente interpretación todas las ventas y compras que realiza la cooperativa se emiten facturas y /o, boletas dependiendo del cliente, con el nuevo sistema de facturación electrónica , la factura se emite en el momento de la venta, se envía al cliente vía correo electrónico, y al portal de SUNAT, también permite visualizar al

área de contabilidad, todas las operaciones que se realizaron durante el día, se puede sacar reportes para hacer seguimiento, a todas las operaciones.

- En la interpretación de pregunta 10 gracias al sistema que tiene la cooperativa permite tener toda la información al día y sobre todo de una forma ordenada y en el momento oportuno.

Por lo tanto podemos precisar que dentro del componente información y comunicación, existe parámetros adecuados y necesarios para la adecuación de los mecanismos de control interno dentro de la organización; sin embargo, existe unos pequeños detalles como el del sistema operativo de ventas, que en muchas ocasiones no ha sido muy prescindible dentro de las ventas, ocasionando deficiencias operativas.

Cuadro 7. Supervisión y monitoreo

ITEM	CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO	PRODUCCIÓN		ALMACÉN		COMPRAS		VENTAS		RECURSOS HUMANOS		TOTAL
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO											
	SUPERVISIÓN Y MONITOREO											
1.	¿Los problemas detectados en el monitoreo se registran y comunican con prontitud, para las acciones correctivas?	X		X		X		X		X		05
2.	¿Existen denuncias contra la organización o contra sus funcionarios?	X		X		X		X		X		05
3.	¿Cumple la organización con sus estatutos?	X		X		X		X		X		05
4.	¿Existe un plan de capacitación que favorezca la mejora de la competencia?	X		X		X		X		X		05
5.	¿Se realiza una evaluación periódica de desempeño que identifique las necesidades organizacionales?		X		X		X		X		X	05
6.	¿Se fomenta una actitud de confianza entre los colaboradores?	X		X		X		X		X		05
7.	¿Se supervisa y verifica los inventarios del activo fijo de la cooperativa?	X		X		X		X		X		05
8.	¿Cuenta con Certificación de calidad de los productos orgánicos?	X		X		X		X		X		05

Fuente: Cuestionario aplicado a la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura.

INTERPRETACIÓN:

- Las interpretaciones de las preguntas 1 y 2 el administrador con el gerente y presidente de la cooperativa realizan inventarios no avisados en cualquier área para hacer seguimiento de las operaciones realizadas en día y sacar conclusiones de la calidad de transparencia también la cooperativa nombra equipo técnico para realizar auditorías internas y externas.
- En esta interpretación de la pregunta 3, la cooperativa no tiene denuncias ya que cuenta con un record de modelo cooperativista por su crecimiento en toda la región Piura, y a nivel nacional, y tener sostenibilidad en el mercado internacional y local, y un trabajo de más de 25 años de experiencia que marcan su transparencia.
- La pregunta 4 la cooperativa siempre se cumplen sus estatutos, un ejemplo claro, es que la cooperativa para elegir a su comité directivo y consejo de vigilancia, lo realiza de una forma democráticamente en asamblea general de delegados, por un periodo de tres años, otro ejemplo es para que un socio de la cooperativa no lo puede sacar el gerente ni el presidente ni el administrador, (tiene que el socio presentar una carta de renuncia voluntaria.)
- La pregunta 5 se interpreta de la siguiente que la Cooperativa no siempre realiza evaluaciones periódicas de desempeño que designen las necesidades organizacionales, muchas veces es por el sentir de confianza que siempre han desarrollado con sus trabajadores y los potenciales sistemas que se dispone.

- En la pregunta 7 la cooperativa siempre tiene personal haciendo seguimiento y verificando los activos fijos, el consejo de vigilancia siempre está controlando sus intereses. Ya que ellos representan a todos sus más de 7mil asociados de la cooperativa.

- En la pregunta 8 hacemos la interpretación la cooperativa cuenta con tres tipo de certificación orgánico Biolatina, Control Unión ,Imo control y cuatro sellos de representación de la cadena productiva de café, panela, y cacao como FLO, R/A,UTZ ,SSPP,CAFÉ PRACTICES, estos sellos garantizan un precio justo en el mercado internacional.

En términos generales podemos precisar que dentro de la cooperativa, se dispone de una adecuada supervisión y monitoreo, que es muy importante para los interés de la organización.

5.1.3. Respecto al objetivo específico 3

Realizar el análisis comparativo entre los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016.

Cuadro 8. Análisis comparativo de los mecanismos de control

ELEMENTOS DE COMPARACION	OE1	OE2	RESULTADO DE LA COMPARACION
AMBIENTE - CONTROL DE CALIDAD	Cueva (2013) en su investigación: “Producción orgánica en la pequeña agricultura peruana: caso café cacao San Martín liderando comercio orgánico” concluyó que las organizaciones de productores y cooperativas, cuentan con un sistema de control interno de calidad, el cual es denominado Programa de Producción Orgánica (PPO) y en base a reglamentos y directivas, se realizan trabajos de inspección interna en los campos de los productores previa a la inspección externa”.	La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, exporta Cacao, café y panela, cuenta con una certificación según las normas de la comunidad. Europea y de los Estados Unidos otorgada por Biolatina e IMO CONTROL/Nat urland. Certificación Orgánico y Comercio Justo (FLO)	COINCIDE
DEL SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN	Trigo (2012) en su investigación: “El control interno como instrumento indispensable para la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito de Lima metropolitana periodo 1990-2010. concluyó que el Control Interno como instrumento indispensable para la gestión de	La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, cuenta con un sistema de información actualizada que permite la toma de decisiones adecuadas.	COINCIDE

	<p>las Cooperativas, ha permitido establecer una adecuada formulación de objetivos, influye de manera favorable en la administración general de las Cooperativas agrarias de Lima Metropolitana, los datos han permitido establecer que la correcta aplicación del control interno influye positivamente en la adecuada administración de las Cooperativas. “</p>		
DE LA TECNOLOGIA	<p>DEVIDA (2015) en su investigación: Organizaciones agrarias de San Martín reciben módulos para procesamiento del cacao. Los socios de la Cooperativa de Productores Agrarios Nuevo Amanecer (COPANA) y de la Asociación Central de Productores Agrarios ALLIMA CACAO, ubicadas en la provincia de Lamas y San Martín respectivamente, recibieron modernos equipos para la elaboración de productos derivados del cacao valorizados en más de 115 mil soles.</p>	<p>La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, garantiza la calidad del producto, a través de una cosecha selectiva y entrega de cacao fresco y sin impurezas a los centros de acopio para su proceso de fermentado, secado y selección. Cuenta con infraestructura que se ha implementado con tecnología, cajones fermentadores, secadores solares y el laboratorio calidad para el análisis físico y organoléptico de los diferentes lotes de cacao.</p> <p>Se ha iniciado la construcción de la Planta Procesadora de Licor de Cacao en el Complejo Agroindustrial Norandino, ubicado en la zona industrial de Piura.</p>	COINCIDE
DE LA CERTIFICACION ORGANICA	<p>Cueva (2013) en su investigación: “Producción orgánica en la pequeña agricultura peruana: caso café cacao San Martín liderando comercio orgánico” La Certificación Orgánica, se rige de</p>	<p>La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, exporta Cacao, café y panela, cuenta con una certificación según las normas de la comunidad. Europea y de los Estados</p>	COINCIDE

	<p>acuerdo con sus estándares y normas basadas en las Normas Internacionales Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM). El proceso de certificación usualmente dura tres años. El costo de la certificación está entre 600 a 800 dólares anuales. Una certificación de una organización de 100 productores puede llegar a costar de 1,800 a 2,000 dólares en el primer año.”</p>	<p>Unidos otorgada por Biolatina e IMO CONTROL/Naturland. Certificación Orgánica y Comercio Justo (FLO).</p>	
<p>EVALUCION DE LA SEGURIDAD Y RIESGO</p>	<p>FENACREP (2009) En su publicación, periodo de regulación de la SBS Y AFP y supervisión de la Fenacrep. La gestión de riesgos es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la gerencia y el personal aplicado en toda la cooperativa y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.</p>	<p><i>La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura</i>, es una organización empresarial líder con responsabilidad social, económica y ambiental que articula organizaciones de pequeños productores agropecuarios del norte del Perú a través de sus prestaciones de servicios competitivos de calidad. Asegura el logro de sus objetivos a través de constante supervisión y evaluación de riesgos que puedan afectar al medio ambiente y producción.</p>	<p>COINCIDE</p>
<p>DE LA PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES Y MONITOREO</p>	<p>Salgado (2015). “En su investigación: Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú. Concluyó que el sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de</p>	<p>La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, fomenta una actitud de confianza entre los trabajadores, los mismos que conocen sus funciones y responsabilidades. En la Cop. Norandino existe un manual de funciones y procedimientos y el personal conoce la organización jerárquica.</p>	<p>COINCIDE</p>

	riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa.”		
EVALUACION DEL RIESGO CREDITICIO	MINAG (2008) en su publicación. “Plan estratégico del sector agrario región Piura 2008 – 2021 Con respecto a los fondos rotatorios manejados por la Dirección Regional Agraria de Piura se tiene una cartera de alta morosidad Por otra parte, hay que señalar que el Agro Banco recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso. Hay que añadir, asimismo, que están participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito de Piura, Sullana y Paita y la Caja Rural San Martín y algunas ONGs que financian cultivos específicos.”	La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, financia sus actividades agrícolas comerciales a través de convenios internacionales con clientes extranjeros, los pagos se realizan con productos y con transferencias bancarias. -	NO COINCIDE
ACTIVIDADES CONTROL DE LOS ACTIVOS	Salgado (2015) en su investigación. “Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú. Los controles internos fomentan y se enfocan en la eficacia y eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. El control es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos.”	La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, supervisa y verifica los inventarios del activo fijo, en cumplimiento de las normas de control interno, realizando evaluaciones periódicas para informar el estado de conservación y existencia de sus activos, en concordancia a sus planes y objetivos.	COINCIDE

Elaboración propia en base al análisis comparativo entre los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura.

5.2. Análisis de los Resultados

5.2.1. Respecto al Objetivo específico 1:

Describir los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú.

En su investigación: “Producción orgánica en la pequeña agricultura peruana: caso café cacao San Martín liderando comercio orgánico” manifestó que las organizaciones de productores y cooperativas, cuentan con un sistema de control interno de calidad, el cual es denominado Programa de Producción Orgánica (PPO) y en base a reglamentos y directivas, se realizan trabajos de inspección interna en los campos de los productores previa a la inspección externa, (**Cueva 2013**).”

Trigo (2012) en su investigación : El control interno como instrumento indispensable para la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito de lima metropolitana periodo 1990-2010 manifestó que el Control Interno como instrumento indispensable para la gestión de las Cooperativas, ha permitido establecer una adecuada formulación de objetivos, influye de manera favorable en la administración general de las Cooperativas agrarias de Lima Metropolitana, los datos han permitido establecer que la correcta aplicación del control interno influye positivamente en la adecuada administración de las Cooperativas.

DEVIDA (2015) en su publicación: Organizaciones agrarias de San Martín reciben módulos para procesamiento del cacao, informó que los socios de la Cooperativa de Productores Agrarios Nuevo Amanecer (COPANA) y de la Asociación Central de Productores Agrarios ALLIMA CACAO, ubicadas en la provincia de Lamas y San Martín respectivamente, recibieron modernos equipos para la elaboración de productos derivados del cacao valorizados en más de 115 mil soles, lo que eleva la calidad de tecnología para un mejor desempeño productivo.

Cueva (2013) En su investigación: “Producción orgánica en la pequeña agricultura peruana: caso café cacao San Martín liderando comercio orgánico “La Certificación Orgánica, se rige de acuerdo con sus estándares y normas basadas en las Normas Internacionales Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM).

El proceso de certificación usualmente dura tres años. El costo de la certificación está entre 600 a 800 dólares anuales. Una certificación de una organización de 100 productores puede llegar a costar de 1,800 a 2,000 dólares en el primer año.”

FENACREP (2009) la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú en su publicación Periodo de regulación de la SBS Y AFP y supervisión informó que la gestión de riesgos es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la gerencia y el personal aplicado en toda la cooperativa y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

Salgado (2015) en su investigación: Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú, el sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa.

MINAG (2008) en su publicación : Plan estratégico del sector agrario región Piura 2008 – 2021 con respecto a los fondos rotatorios manejados por la Dirección Regional Agraria de Piura se tiene una cartera de alta morosidad por otra parte, hay que señalar que el Agro Banco recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso. Hay que añadir, asimismo, que están participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito de Piura, Sullana y Paita y la Caja Rural San Martín y algunas ONGs que financian cultivos específicos.

Salgado (2015) en su investigación: Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú, los controles internos fomentan y se enfocan en la eficacia y eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes, el control es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos.

5.2.2. Respecto al Objetivo específico 2:

Describir los mecanismos de control interno administrativo en la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2018.

La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, es una cooperativa moderna, con tecnología en sus procesos productivos, cuenta con Certificación de calidad de sus productos, se rige a través de su manual de funciones y procedimientos cooperativos, cuenta con un plan estratégico organizacional, donde su personal administrativo conoce la organización jerárquica. Las líneas de autoridad y responsabilidad se encuentran claramente definidas y separadas las funciones de caja, compras, ventas, almacén de acopio y el área de RR.HH. y las plantas de proceso de café, panela cacao y frutas, basado en un presupuesto de ventas, a través de un sistema de información actualizada que permite tomar decisiones adecuadas.

Con lo antes mencionado determinaremos cómo interactúan los mecanismos de control interno actual dentro de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2017. Esto lo analizaremos y concluiremos a través de los componentes de control interno detallados dentro de la encuesta.

Respecto al componente Ambiente de control:

De acuerdo a la encuesta realizada al administrador y jefes de producción de la Cooperativa Agraria Norandino, del caso en estudio, cuenta con un control interno de acuerdo a las políticas, normas y procedimientos internos y externos, que sirven de

base para llevar a cabo un eficiente desarrollo de sus operaciones y actividades, cumpliendo fielmente con los sistemas de control.

Todo personal recién incorporado se le da su respectiva inducción de acuerdo al puesto que va a desempeñar en: Políticas de la Cooperativa, peligros, riesgos, actos y condición y principios éticos, además cuenta con un sistema computarizado de control de asistencia del personal. Es así que el administrador y la gerencia tienen el compromiso indispensable de cumplir y hacer cumplir el conjunto de normas, procedimientos y principios para el logro de la misión, visión y objetivos de la Cooperativa.

Respecto al componente: Evaluación de Riesgos

Podemos apreciar en cuanto a los resultados obtenidos por parte de la encuesta realizada dentro de la parte gerencial de la organización, que si cuenta con técnicas, lineamientos, políticas, procedimientos que ayudan a identificar, evaluar y minimizar los riesgos operativos y administrativos.

- Tiene un plan de contingencias integrado por el personal administrativo y operativo
- Personal capacitado y entrenado para actuar ante cualquier emergencia que se presente, para evaluar los riesgos, en temas como: control de materia primas, inspección, eficiencia en la producción e impacto ambiental.
- Tiene identificados los escenarios más vulnerables ante una emergencia
- Revisa periódicamente las cuentas por cobrar y pagar que estén sustentadas con sus respectivos comprobantes, realiza seguimiento de las existencias físicas.

Respecto al componente: Actividades de Control

De acuerdo a la encuesta realizada al administrador y jefaturas de la Cooperativa del caso en estudio se pudo determinar que para minimizar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos tiene establecidas sus políticas y procedimientos.

- Haciendo mención entre la pregunta número 1 y 5. La cooperativa controla periódicamente las actividades mediante un plan de trabajo anual de todas las áreas y verifica el avance de cada actividad.
- En este caso basado en la pregunta número 2 y 3, se ha creado un formato para el control de todos los bienes y activos de la cooperativa y el personal que haga uso de ellos siempre lo haga con autorización de sus jefes de área.
- En la pregunta 4 no existe ningún riesgo crediticio ya que la cooperativa cuenta con un presupuesto propio y también con algunos créditos mínimos con entidades financieras locales, también trabaja con los mismos importadores haciendo convenios internacionales mediante transferencias bancarias, que le compran el producto a la cooperativa

Respecto al componente: Información y Comunicación

- De acuerdo a la encuesta aplicada al caso se refleja que la cooperativa tiene un sistema que esta sincronizado con todas las áreas para tener la información en tiempo real como, es las compras y ventas , servicios ,y stock al día ,en un tiempo oportuno para cualquier informe solicitado por el directorio.
- El administrador recibe de las jefaturas cualquier inconveniente que se presente con el personal, clientes, proveedores analiza y resuelve de lo contrario deriva a gerencia.
- La cooperativa tiene un área comercial (ventas) que está conformada por 3 personas, un gerente comercial un jefe de logística y un asistente, también tiene un sistema que le permite ver ingresos salidas y stock, y poder ofertas producto a clientes futuros que le permiten hacer contratos de forma

inmediata, también permite fijar precios con la bolsa de valores new york (USA).

Respecto al componente: Supervisión y Monitoreo

- De acuerdo a la aplicación del cuestionario y a la estructura organizacional, ha determinado que Existe un manejo adecuado de supervisión y monitoreo, cuenta con los procedimientos, normas, políticas y mecanismo de apoyo las jefaturas y área de seguridad.
- El administrador con el gerente y presidente de la cooperativa realizan inventarios no avisados en cualquier área para hacer seguimiento de las operaciones realizadas en día y sacar conclusiones de la calidad de transparencia también la cooperativa nombra equipo técnico para realizar auditorías internas y externas.
- se cumplen sus estatutos, un ejemplo claro, es que la cooperativa para elegir a su comité directivo y consejo de vigilancia, lo realiza de una forma democráticamente en asamblea general de delegados, por un periodo de tres años, otro ejemplo es para que un socio de la cooperativa no lo puede sacar el gerente ni el presidente ni el administrador.

Sin embargo en un ítem se pudo comprobar que existe una pequeña falencia en la pregunta 6, de este componente de control interno, donde se les preguntan si ¿Se realiza una evaluación periódica de desempeño que identifique las necesidades organizacionales?, donde la respuesta fue no, esto al criterio del fiel empleador y las características de los demás jefes, pero dentro del control interno no podemos incurrir a esos criterios o convencimientos, se debe aplicar realmente lo acordado en las normas, es por ello que se debe realizar esta evaluación y periódica para suplir a las necesidades y posibles falencias a futuro por parte de la Cooperativa Agraria Norandino.

Con todo lo analizado podemos manifestar lo siguiente:

La Cooperativa hoy en día cuenta con área de Salud Ocupacional en el Trabajo, cuya función principal es capacitar al personal e informar los riesgos potenciales que pudieran haber dentro del área de trabajo, sobretodo en la parte de producción (manipuleo de máquinas, visitas externas, etc.) respetando los rótulos de seguridad, los protocolos que existen en la utilización de equipos de EPP y los reglamentos, políticas internas de la institución, la entidad presta mucha atención cuando se trata de subcontratar servicios de terceros, ya que estos deben cumplir con todas las normas de seguridad que el servicio exige especialmente en el desplazamiento de personal.

La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, garantiza la calidad del producto, a través de una cosecha selectiva y entrega de cacao fresco y sin impurezas a los centros de acopio para su proceso de fermentado, secado y selección, cuenta con infraestructura que se ha implementado con tecnología, cajones fermentadores, secadores solares y el laboratorio calidad para el análisis físico y organoléptico de los diferentes lotes de cacao. Se ha iniciado la construcción de una planta procesadora de pasta de cacao en el complejo agroindustrial Norandino ubicado, II etapa zona industrial de Piura.

Se controlan las ventas, con la emisión de facturas, enviándose a contabilidad un resumen diario de las ventas. Se controlan las cuentas por pagar, haciendo uso racional de los recursos. Asimismo el registro de los inventarios, ingreso y salida de productos previamente documentados y la supervisión y verificación de los inventarios del activo fijo periódicamente.

En cuanto al personal administrativo, se han definido los puestos necesarios para llevar adelante los objetivos planteados en cada una de las áreas de la organización.

No existe riesgo crediticio que pueda afectar las metas, ya que la entidad cuenta con un plan anual de trabajo y proyecciones de sus actividades en cada uno de los proyectos que realiza (gastos comerciales, compras, ingresos, etc.) ya sea de

investigación o desarrollo relacionados a la cadena productiva de café, panela, cacao, entre otros. Se trabaja en base a adelantos de venta y se respetan los plazos establecidos.

En el tema de Supervisión y Monitoreo la cooperativa hace seguimiento a las diferentes áreas, con la finalidad de tener información oportuna y funcional de las diferentes actividades que realiza el personal, y ante cualquier eventualidad que pueda ocurrir se pueda corregir oportunamente.

No existe en la organización un plan de capacitación a los trabajadores que favorezca la mejora de la competencia, debido al elevado costo, no se realiza una evaluación periódica de desempeño del personal que pueda identificar las necesidades de la organización. Esto ante la falta de una evaluación periódica de desempeño.

La Cooperativa cuenta con certificaciones orgánicas que garantizan la calidad de todos los productos para la exportación tales como: Biolatina, Imo Control, Ceres y Café Practices, además de algunos sellos (Flo, UTZ, RA, SPP) que garantizan el comercio justo directamente al agricultor y la sostenibilidad de la cooperativa.

5.2.3. Respecto al Objetivo específico 3

Realizar el análisis comparativo entre los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2018.

1. Respecto a la participación de los trabajadores – Adecuado ambiente de Control

Salgado (2015) concluyó que el sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa.

Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que fomenta una actitud de confianza entre los trabajadores, donde el personal conoce la organización jerárquica, conocen sus funciones y responsabilidades, establecidos en los manuales de funciones y procedimientos. Esto porque se dispone de un óptimo y preciso ambiente de control dentro de la organización, pues cuentan con una buena supervisión interna en todo su ámbito comercial respaldando una buena administración empresarial

2. respecto a la evaluación de riesgo

Según la FENACREP (2009) la gestión de riesgos es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la gerencia y el personal aplicado en toda la cooperativa y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que asegura el logro de sus objetivos a través de constante supervisión y evaluación de riesgos que puedan afectar al medio ambiente y producción.

3. respecto al componente actividades de control

Respecto al control de calidad de los productos.

Cueva (2013) concluyó que las organizaciones de productores y cooperativas, cuentan con un Programa de Producción Orgánica (PPO) sistema de control interno de calidad, en base a reglamentos y directivas, se realizan trabajos de inspección interna en los campos de los productores previa a la inspección externa.

Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que para la exportación de sus productos Cacao, café y panela, cuenta con una certificación según las normas de la comunidad Europea y de los Estados Unidos otorgada por Biolatina e IMO CONTROL/Naturland. Certificación Orgánica y Comercio Justo.

Respecto al control de los activos

Para Salgado (2015) los controles internos fomentan y se enfocan en la eficacia y eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, quien supervisa y verifica los inventarios del activo fijo, en cumplimiento de las normas de control interno, realizando evaluaciones periódicas para informar el estado de conservación y existencia de sus activos, en concordancia a sus planes y objetivos

4. respecto a la información y comunicación

Respecto al del sistema de información

Trigo (2012) concluyó que los datos han permitido establecer que la correcta aplicación del control interno influye positivamente en la adecuada administración de las Cooperativas. Esto ha permitido establecer una adecuada formulación de objetivos, influye de manera favorable en la administración general de las Cooperativas agrarias de Lima Metropolitana.

Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que cuenta con un sistema de información actualizada que permite una toma de decisiones oportuna y acertada.

Respecto a la tecnología

DEVIDA (2015) concluyó que los socios de la Cooperativa de Productores Agrarios Nuevo Amanecer (COPANA) y de la Asociación Central de Productores Agrarios ALLIMA CACAO, ubicadas en la provincia de Lamas y San Martín respectivamente, recibieron modernos equipos para la elaboración de productos derivados del cacao valorizados en más de 115 mil soles. Lo que coincide con la

Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que cuenta con infraestructura que se ha implementado con tecnología, cajones fermentadores, secadores solares y el laboratorio calidad para el análisis físico y organoléptico de los diferentes lotes de cacao. Se ha iniciado la construcción de la Planta Procesadora de Licor de Cacao en el Complejo Agroindustrial Norandino, ubicado en la zona industrial de Piura

Respecto a la participación de los trabajadores

Salgado (2015) concluyó que el sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa.

Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que fomenta una actitud de confianza entre los trabajadores, donde el personal conoce la organización jerárquica, conocen sus funciones y responsabilidades, establecidos en los manuales de funciones y procedimientos.

5. respecto al componente supervisión y monitoreo

Respecto al riesgo crediticio

El Minag (2008) con respecto a los fondos rotatorios manejados por la Dirección Regional Agraria de Piura se tiene una cartera de alta morosidad, por otra parte, hay que señalar que el Agro Banco recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso. Hay que añadir, asimismo, que están participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y algunas ONGs que financian cultivos específicos.

Lo que no coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que financia sus actividades agrícolas comerciales a través de convenios internacionales con clientes extranjeros, los pagos se realizan con productos y con transferencias

bancarias. La cooperativa no tiene denuncias ya que cuenta con un record de modelo cooperativista por su crecimiento en toda la región Piura, y a nivel nacional ,y tener sostenibilidad en el mercado internacional y local , y un trabajo de más de 25 años de experiencia que marcan su transparencia.

VI. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

6.1.1. Respecto al Objetivo específico 1

De acuerdo a la revisión de los antecedentes relacionados con la presente investigación se ha podido concluir lo siguiente, según los autores que a continuación menciono:

1. Que las organizaciones de productores y cooperativas, cuentan con un sistema de control interno de calidad, el cual es denominado Programa de Producción Orgánica (PPO) y en base a reglamentos y directivas, que realizan trabajos de inspección interna en los campos de los productores previa a la inspección externa. **(Cueva 2013)**
2. Que los socios de la Cooperativa de Productores Agrarios Nuevo Amanecer y de la Asociación Central de Productores Agrarios, ubicadas en la provincia de Lamas y San Martín respectivamente, recibieron modernos equipos para la elaboración de productos derivados del cacao valorizados en más de 115 mil soles, lo que eleva la calidad de tecnología para un mejor desempeño productivo. **(Devida 2015).**
3. Los datos e información oportuna en cumplimiento del Control Interno como instrumento indispensable para la gestión de las Cooperativas, ha permitido establecer una adecuada formulación de objetivos, e influye de manera favorable en la administración general de las Cooperativas agrarias permitiendo establecer una correcta aplicación del control interno en la administración de las Cooperativas. **(Trigo 2012).**
4. La Certificación Orgánica, de acuerdo con sus estándares y normas basadas en las Normas Internacionales Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) es un proceso de certificación que usualmente dura tres años y el costo de la certificación está entre 600 a 800 dólares anuales. Una certificación de una

organización de 100 productores puede llegar a costar de 1,800 a 2,000 dólares en el primer año. **(Cueva 2013)**.

5. La gestión de riesgos es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la gerencia y el personal aplicado en toda la cooperativa y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos. **(FENACREP 2009)**.
6. El sistema de control interno involucra a los directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de cada uno de ellos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa. **(Salgado 2015)**.
7. El Agro Banco recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso. Hay que añadir, asimismo, que están participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito de Piura, Sullana y Paita y la Caja Rural San Martín y algunas ONGs que financian cultivos específicos. **(Minag 2008)**.
8. Los controles internos fomentan y se enfocan en la eficacia y eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. El control es un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. **(Salgado 2015)**.

6.1.2. Respecto al Objetivo específico 2

Respecto a los resultados obtenidos y analizados de acuerdo al instrumento aplicado a la entidad se ha podido concluir lo siguiente:

1. La Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, en estudio cuenta con moderna, tecnología en sus procesos productivos, cuenta con Certificación de calidad de sus productos, se rige a través de su manual de funciones y procedimientos cooperativos, cuenta con un plan estratégico organizacional, donde su personal administrativo conoce la organización jerárquica.
2. Las líneas de autoridad y responsabilidad se encuentran claramente definidas y separadas las funciones de caja, compras, ventas, almacén, acopio y el área de RR.HH, y las plantas de proceso de café, panela, cacao y frutas, basado en un presupuesto de ventas, a través de un sistema de información actualizada que permite tomar decisiones adecuadas.
3. Las ventas y las compras son controladas haciendo uso racional de los recursos, el ingreso y salida de productos del almacén son controlados y previamente documentados, se supervisa y verifica los inventarios del activo fijo periódicamente.
4. No existe riesgo crediticio que pueda afectar las metas, ya que la entidad cuenta con un plan anual de trabajo y proyecciones de sus actividades en cada uno de los proyectos que realiza (gastos comerciales, compras, ingresos, etc.) ya sea de investigación o desarrollo relacionados a la cadena productiva de café, panela, cacao, entre otros, se trabaja en base a adelantos de venta y se respetan los plazos establecidos.
5. La Cooperativa cuenta con certificaciones orgánicas que garantizan la calidad de todos los productos para la exportación tales como: Biolatina, Imo Control,

Ceres y además de algunos sellos (Flo, UTZ, RA, SPP) que garantizan el comercio justo directamente al agricultor y todos los colaboradores la sostenibilidad de la cooperativa.

También podremos concluir a través de los componentes de control, respecto a este objetivo y desplegaremos en todo las áreas de la Cooperativa Agraria Norandino.

Área de Contabilidad

6. Se determinó que aplica todos los procesos relacionados directamente con la gestión y tratamiento contable tributario de las operaciones que realiza
7. La Cooperativa cuenta con un sistema contable integrado, cada área registra las operaciones diarias son verificadas por el personal contable para la generación de los Estados Financieros y cálculo de impuestos.
8. La Cooperativa si cumple con declarar y pagar los impuestos de acuerdo a los plazos establecidos por Sunat, además cumple con las declaraciones de mensuales y anuales y estados financieros.

Área de Caja

9. Recepción y verifica el ingreso de efectivo (billetes, monedas, cheques) de las liquidaciones de las ventas diarias al contado de todos los vendedores y de los pagos por cobranza de créditos.
10. Al finalizar los ingresos a caja genera en el sistema contable el informe de cierre de operaciones del día realiza el arqueo y cierre de caja prepara las remesas del efectivo

Área de Facturación

11. Se determinó que verifica todos los comprobantes de pago manuales emitidos por los vendedores estén correctamente emitidos y sin enmendaduras, cada vendedor tiene un número de serie asignado de: facturas, boletas de ventas, notas de crédito y notas de débito.
12. Valida todas las liquidaciones de ventas con los comprobantes de pago y registra en el sistema contable generando el Registro de Ventas, deriva estos documentos de pago a las áreas correspondientes para su trámite y custodia

Área de comercialización

13. Elabora el planeamiento estratégico de ventas, promociones, publicidad, marketing y bonificaciones, analiza la información del mercado evalúa las ventas y sus proyecciones, valida los recursos necesarios para asegurar el normal desarrollo de las actividades.
14. Establece políticas de precios según segmentación de mercado, brinda información sobre los productos que ofrece la empresa busca nuevos clientes y fidelización de los mismos.

6.1.3. Respecto al Objetivo específico 3

Se concluye en base a los elementos de comparación entre los antecedentes nacionales y el caso en estudio.

Respecto al control de calidad de los productos.

Las organizaciones de productores y cooperativas, cuentan con un Programa de Producción Orgánica (PPO) sistema de control interno de calidad, en base a reglamentos y directivas (Cueva 2013). Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que para la exportación de sus productos Cacao, café y

panela, cuenta con una certificación según las normas de la comunidad Europea y de los Estados Unidos otorgada por Biolatina e IMO CONTROL/Naturland. Certificación Orgánica y Comercio Justo.

Respecto al del sistema de información

Los datos permitieron establecer una correcta aplicación del control interno, que influyó positivamente en la administración de las Cooperativas y permitió establecer una adecuada formulación de los objetivos. (Trigo 2012). Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que cuenta con un sistema de información actualizada que permite una toma de decisiones oportuna y acertada.

Respecto a la tecnología

Los socios de la Cooperativa de Productores Agrarios Nuevo Amanecer y de la Asociación Central de Productores Agrarios, ubicadas en la provincia de Lamas y San Martín respectivamente, recibieron modernos equipos para la elaboración de productos derivados del cacao valorizados en más de 115 mil soles.(DEVIDA 2015). Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que cuenta con infraestructura y maquinarias, que ha implementado con tecnología y laboratorios de calidad para el análisis físico y organoléptico de los diferentes lotes de café cacao y panela.

Respecto a la certificación

La Certificación Orgánica se rige de acuerdo con sus estándares y normas basadas en las Normas Internacionales Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) y que el proceso de certificación usualmente dura tres años, una certificación de una organización de 100 productores puede llegar a costar de 1,800 a 2,000 dólares en el primer año. (Cueva 2013). Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que cuenta con una certificación orgánica según las normas de la

comunidad. Europea y de los Estados Unidos otorgada por Biolatina, Ceres, Imo Control .Ocia, Control Unión /Naturland, y Comercio Justo.

Respecto a la seguridad y riesgo

La gestión de riesgos es un proceso diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos. (FENACREP 2009). Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que asegura el logro de sus objetivos a través de constante supervisión y evaluación de riesgos que puedan afectar al medio ambiente y producción, con responsabilidad social.

Respecto a la participación de los trabajadores

El sistema de control interno involucra a directivos, funcionarios y trabajadores que forman parte de la cooperativa, por lo que la participación de todos deberá estar claramente definida en los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y en normas de naturaleza similar establecidas por la cooperativa. (Salgado 2015). Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, que fomenta una actitud de confianza entre los trabajadores, donde el personal conoce la organización jerárquica, conocen sus funciones y responsabilidades, establecidos en los manuales de funciones y procedimientos.

Respecto al riesgo crediticio

El Agro Banco recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso. Hay que añadir, asimismo, que están participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala las Cajas Municipales y algunas ONGs que financian cultivos específicos. (El Minag 2008). **Lo que no coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda.** – Piura, que financia sus actividades agrícolas comerciales a través de convenios internacionales con sus propios clientes extranjeros, mediante proyectos de inversión e investigación, los pagos se realizan con productos y con transferencias bancarias.

Respecto al control de los activos

Los controles internos se enfocan en la eficacia y eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. (Salgado 2015). Lo que coincide con la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, quien supervisa y verifica los inventarios del activo fijo, en cumplimiento de las normas de control interno, realizando evaluaciones periódicas para informar el estado de conservación y existencia de sus activos, en concordancia a sus planes y objetivos.

ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

RECOMENDACIONES

- 1.** Que el Jefe de recursos Humanos de la entidad en coordinación con el Área Administrativa debe realizar una evaluación periódica de desempeño de cada colaborador en las diferentes áreas y que identifique las necesidades en la Cooperativa con la finalidad de lograr un máximo rendimiento del trabajador que vaya en dirección con las expectativas de la empresa, sin dejar de lado las necesidades y requerimientos que el trabajador pueda tener para el buen desarrollo de sus actividades.
- 2.** Hacer alianzas estratégicas con las entidades financieras locales, con la finalidad de buscar financiamiento para los proyectos de inversión que se tenga pendiente ya sea por medio de créditos con el fin de ir creciendo en toda su cadena productiva de café, cacao y panela, que permitan el desarrollo de la cooperativa y toda la región. Asimismo fortalecer las relaciones con Agro Banco ya que recientemente ha sido autorizado a funcionar como banca de primer piso para el desarrollo financiero de las Cooperativas.
- 3.** Fortalecer y afianzar las relaciones con algunas entidades financieras que actualmente vienen participando en el financiamiento del agro piurano, aunque en muy pequeña escala las Cajas Municipales y algunas ONGs que financian cultivos específicos para el sector agrario, en bien de la región.
- 4.** Se recomienda fortalecer el plan de capacitación integral a los trabajadores que favorezca la mejora de la competencia, y pueden tener oportunidad de participación todos los colaboradores de las diferentes áreas en afán de ser cada vez más competitivos y productivos.

5. Hacer un diseño y elaboración de un manual de procedimientos de un sistema de control Interno integral que contacte sistemáticamente a todas las áreas de la empresa, que le permitan minimizar las deficiencias que por naturaleza se presentan en el desarrollo de las actividades en todas sus fases del proceso ya sea administrativo o productivo, aplicando los procedimientos, políticas y normas de la cooperativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ajtun, P. (2009). *“Organización y sistematización contable de una cooperativa productora de café”* UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. Disponible en: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3326.pdf

Añazco, M. (2012). *“Procedimientos de control interno administrativo y financiero para la cooperativa de transportes Asociados Cantonales “TCA”* Universidad Nacional de Loja – Ecuador. Disponible en: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1847/1/TESIS%20Mar%C3%ADa%20de%20F%C3%A1tima%20A%C3%B1azco%20Narv%C3%A1ez.pdf>.

Blanc, L. (1882). *Teoría y práctica del cooperativismo.* Disponible en: <http://www.pudh.unam.mx/perseo/teoria-y-practica-del-cooperativismo-de-louis-blanc-a-la-lega-y-mondragon/>

Campos, V. & Carreras, Ll. (2012). *Situación económica y financiera de las Cooperativas hortofrutícolas catalanas.* Estudio empírico aplicado a la provincia de Tarragona. CIRIEC-España. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/174/17423124006.pdf>

Coop Norandino Ltda. (2014). *historia. Piura,* Disponible en: <http://www.coopnorandino.com.pe/spanish/index.php/quienes-somos/historia>

Cueva, A. (2013). *“Producción orgánica en la pequeña agricultura peruana: caso café cacao san Martín liderando comercio orgánico”.* Facultad de Ciencias Agrarias – UNSM T Tarapoto Agosto 2013. Disponible en

Cuellar, G. (2003). *Principios de control interno generales – Colombia,* Disponible en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse89.html>

Debitoor (s.f). Definición de cooperativa – glosario de términos de contabilidad. Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/definicion-cooperativa>

DEVIDA (2015). *Organizaciones agrarias de San Martín reciben módulos para procesamiento del cacao.* Oficina Zonal Tarapoto, San Martín. Disponible en: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5_8T36eih5IJ:www.devida.gob.pe/2015/01/organizaciones-agrarias-de-san-martin-reciben-modulos-para-procesamiento-del-cacao/+&cd=5&hl=es&ct=clnk&gl=pe

Diaz, E. (2007). *Manual de control interno financiero para la efectividad de las operaciones en el departamento agrícola.* El Salvador. Disponible en: <http://www.ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6871/5/658.151-D542p-Capitulo20IV.pdf>

Fenacrep (2009). *Periodo de regulación de la SBS Y AFP y supervisión de la Fenacrep Riesgos - Resolución S.B.S. N° 13278 -2009 Lima – Perú.* Disponible en : http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7TQp4LqxMwQJ:www.fenacrep.org/web/st_center.php%3Fid%3D1156+&cd=1&hl=es&ct=clnk&client=ubuntu

MINAG (2008) *Plan estratégico del sector agrario región Piura 2008 – 2021.* Región Piura. Disponible en: <http://www.minagri.gob.pe/portal/download /pdf/ conocenos /transparencia/planes.../piura.pdf>

Peruopportunity (2011). *Diagnóstico de la Agricultura en el Perú- informe final –* Disponible en: http://www.peruopportunity.org/uploads/posts/34/Diagnostico_de_la_Agricultura_en_el_Peru_-_web.pdf.

Rojas, W. (2007). *Diseño de un sistema de control interno en una empresa Comercial de repuestos electrónicos-* Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Disponible en: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3046.pdf.

Salgado, J. (2015). *Sistema de Control Interno en las Cooperativas del Perú.* Disponible en: <http://myslide.es/documents/sistema-de-control-interno-en-las-cooperativas-del-peru-csv-julio-2015.html>

Trigo, O. (2012). *El control interno como instrumento indispensable para la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito de lima metropolitana periodo 1990-2010.* Universidad San Martín de Porres – Lima – Perú. Disponible en: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/579/3/trigo_oh.pdf.

Vela L. & Gonzáles J. (2011). *Competitividad del sector agrario peruano, Problemática y propuestas de solución.* Disponible en: <http://web.ua.es/es/giecryal/documentos/agricultura-peru.pdf?noCache=1320137876922>

Viera, M. Y Bianchi, M. (2003). Auditoria de la Empresa Agropecuaria Bovinos, Cereales y Oleaginosas- X Jornadas Nacionales de la Empresa Agropecuaria Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Disponible en: http://www.econ.unicen.edu.ar/attachments/2308_AuditoriaOrientacionIEmpresaAgropecuaria.doc.

ANEXOS

Anexo 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CUESTIONARIO

La información que usted proporcionara será utilizado solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración, para desarrollar mi informe de tesis titulado:

LOS MECANISMOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN LAS COOPERATIVAS DEL SECTOR AGRARIO EN EL PERÚ. CASO: COOPERATIVA AGRARIA NORANDINO LTDA. – PIURA, 2016.

Encuestador(a):

Fecha: SETIEMBRE del 2017

INSTRUCCIONES: Marcar dentro del paréntesis con una “X” la alternativa correcta (solo una):

1. ¿Está organizada la Entidad en función de su visión, misión y objetivos institucionales, y concordante con las disposiciones vigentes?

a) SI b) NO

2. ¿Está la entidad formalizada en un Manual de Organización a la medida de la naturaleza de sus actividades y operaciones?

a) SI b) NO

3. ¿Cuenta con un organigrama autorizado en el cual se aprecian visualmente las relaciones jerárquicas o de autoridad, funcionales y de comunicación?

a) SI b) NO

4. ¿La descripción de las funciones para cada cargo existente, permiten identificar claramente las responsabilidades de cada Trabajador y/o empleado de la Entidad?

a) SI b) NO c) A VECES

5. ¿Se establecen los requisitos mínimos o el perfil de conocimientos y experiencia que debe reunir cada cargo?

a) SI b) NO c) A VECES

6. ¿Delegan los funcionarios de los niveles superiores la autoridad necesaria a los niveles inferiores para que estos puedan cumplir las funciones o responsabilidades que les sean asignadas?

a) SI b) NO c) A VECES

7. ¿Existe independencia y separación entre funciones como son las de autorización, ejecución, registro, supervisión, custodia de fondos, valores y bienes, y control de las operaciones?

a) SI b) NO c) CASI SIEMPRE

8. ¿El Control interno, se realiza mediante el examen sistemático del trabajo de cada trabajador de la Entidad, en la medida que sea necesario?

a) SI b) NO c) CASI SIEMPRE

9. ¿Garantiza la supervisión el logro de los objetivos del control interno?

a) SI b) NO c) A VECES

10. ¿Considera usted que los Manuales de procedimientos:

- a) Regulan la ejecución de las operaciones? ()
- b) Son de fácil comprensión y aplicación? ()
- c) Han sido ampliamente difundidos entre los trabajadores ()

11. ¿Toda operación, que se realiza en la Entidad, cuenta con la documentación necesaria y suficiente que la respalda y demuestra?

- a) SI
- b) NO
- c) A VECES

12. ¿La documentación contiene la información adecuada para identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación y facilita su análisis?

- a) SI
- b) NO
- c) A VECES

13. ¿Tiene la Entidad establecido el uso permanente de formularios pre numerado?

- a) SI
- b) NO

14. ¿El sistema de formularios prevé el número de copias, el destino de cada una y las firmas de autorización necesarias?

- a) SI
- b) NO

15. ¿Se asigna la responsabilidad por su custodia y control de los formularios pendientes de uso?

- a) SI
- b) NO
- c) A VECES

16. ¿La documentación de respaldo de las operaciones que realiza la Entidad, es archivada siguiendo un orden lógico, de fácil acceso y utilización?

- a) SI
- b) NO

17. ¿La documentación es conservada adecuadamente, preservándola de cualquier contingencia, por el tiempo mínimo que señalan las disposiciones legales sobre la materia?

- a) SI b) NO c) CASI SIEMPRE

18. ¿La Entidad cuenta con un sistema de información, que permite obtener, registrar, y controlar información en forma correcta y oportuna de la actividad que realiza.

- a) SI b) NO

19. ¿Cuenta la entidad con mecanismos de restricción de acceso al computador y protección física de los equipos, programas y seguridad de los archivos?

- a) SI b) NO c) A VECES

20. ¿La Entidad cuenta con un área de Recursos Humanos, que cumple las funciones de administración y desarrollo de personal?

- a) SI b) NO

21. ¿La Entidad tiene establecido, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de cargos con los respectivos requisitos mínimos para su desempeño y los correspondientes niveles de remuneración?

- a) SI b) NO

22. ¿Existen programas concretos de entrenamiento y capacitación, preparados de acuerdo a las necesidades de la organización?

- a) SI b) NO c) A VECES

23. ¿Está establecido, en forma sistemática, la rotación de los trabajadores de la Entidad vinculados con las áreas de administración, registro y custodia de bienes y recursos y en lo que corresponda?

- a) SI b) NO

24. ¿Se han dado instrucciones precisas sobre la utilización de los bienes y servicios del Estado exclusivamente para los fines y actividades propias de la Entidad u Organismo?

- a) SI b) NO

25. ¿Se ha establecido un sistema de codificación para identificar los activos fijos?

- a) SI b) NO

Gracias por su valiosa colaboración a la investigación.

ANEXO 2

CRONOGRAMA GANTT

I.- ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	Meses / 2017			
	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Recolección de información	X	X	X	
Trabajo de campo	X	X	X	
Elaboración del informe de Tesis		X	X	
Presentación del Informe de Tesis			X	X

II.- PRESUPUESTO

BIENES

Detalle	Cantidad	Unidad de Medida	Precio S/.
Dispositivo USB	01	Unidad	25.00
Cuaderno	1	Unidad	5.00
TOTAL S/.			30.00

SERVICIOS

Detalle	Cantidad	Unidad de Medida	Precio	
			Unitario	Total

Internet	60	Horas	1.00	60.00
Movilidad	16	Pasajes	10.00	160.00
Fotocopias	50	Unidad	0.10	5.00
TOTAL S/.				225.00

III.- RESUMEN DEL PRESUPUESTO

RUBRO	IMPORTE
Bienes	30.00
Servicios	225.00
TOTAL S/.	255.00

FINANCIAMIENTO

Informe de investigación autofinanciado por el alumno investigador.

Anexo 3

Órganos De Gobierno De La Coop. Norandino.

DIRECTIVOS DE LA COOP. NORANDINO 2017-2018

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CARGO	NOMBRE Y APELLIDO	DNI	ORGANIZACIÓN
PRESIDENTE	Klehber Cruz Zurita	40173489	OZ CARMEN DE LA FRONTERA
VICEPRESIDENTE	Wilmer Medina Vílchez	27735548	CEPROAA
SECRETARIA	Úrsula Bermeo Neira	03235905	SAPSE-RANCHOS

CONSEJO DE VIGILANCIA

CARGO	NOMBRE Y APELLIDO	DNI	ORGANIZACIÓN
PRESIDENTE	Juan Justo Huamán Jiménez	03222898	SM FAIQUE
VICEPRESIDENTE	Cesar Eloy Centurión Calderón	18010869	APROCAÑA
SECRETARIO	Noé Córdova Portocarrero	03222655	OZ LALAQUIZ

COMITÉ DE EDUCACIÓN

CARGO	NOMBRE Y APELLIDO	DNI	ORGANIZACIÓN
PRESIDENTE	Wilmer Medina Vílchez	27735548	CEPROAA
VICEPRESIDENTE	Mariela Bobadilla Castillo	27734384	COPICAFE
SECRETARIO	José Alberto Lizana Jaramillo	47266130	SONDOR

COMITÉ ELECTORAL

CARGO	NOMBRE Y APELLIDO	DNI	ORGANIZACIÓN
PRESIDENTE	Wilson Vega Flores	02819838	OZ PAIMAS
VICEPRESIDENTE	Gomez Medina Cunyarache	43105649	JILILI
SECRETARIO	German Salvador Carhuapoma	02611654	OZ LAS LOMAS

Fortalecimiento organizativo.

En la actualidad la Cooperativa Agraria Norandino está conformada por 5,284 productores de café, cacao, panela y frutas; de los cuales 4,324 son hombres y 960 son mujeres, como se detalla en el cuadro.

Comités De Base Y Productores Socios De Norandino.

Cuadro 9. Organización Zonal

N°	ORGANIZACIÓN ZONAL	Mujeres	Hombres	Total
1	ORGANIZACIÓN ZONAL SANTO DOMINGO	7	37	44
2	APROCAÑA	5	4	9
3	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAFETALEROS LA COIPA COFFE	116	191	307
4	ASOCIACION DE UNION DE CAFETALEROS ECOLOGICOS DE SAN MATEO - UNICAFECO	22	69	91
5	ASOCIACION NUEVO AMANECER-VERGEL	32	82	114
6	C.A.C. JOSE GABRIEL CONDORCANQUI	33	122	155
7	COOPERATIVA CEPROAA	79	386	465
8	COOPERATIVA INPROCAFE	87	590	677
9	COPICAFE	112	364	476
10	ORG.ZONAL TUMBES	20	90	110
11	ORGANIZACIÓN ZONAL SUYO	3	20	23
12	ORGANIZACIÓN ZONAL CANCHAQUE	16	82	98
13	ORGANIZACIÓN ZONAL CARMEN DE LA FRONTERA	27	176	203
14	ORGANIZACIÓN ZONAL CHALACO	4	41	45
15	ORGANIZACIÓN ZONAL CHULUCANAS	43	152	195
16	ORGANIZACIÓN ZONAL JILILI	20	67	87
17	ORGANIZACIÓN ZONAL LALAQUIZ	40	200	240
18	ORGANIZACIÓN ZONAL LAS LOMAS	33	207	240
19	ORGANIZACIÓN ZONAL LOS CINCO RIOS DEL MARAÑÓN	36	144	180
20	ORGANIZACIÓN ZONAL LOS RANCHOS	40	168	208
21	ORGANIZACIÓN ZONAL MONTERO	42	294	336
22	ORGANIZACIÓN ZONAL NORORIENTE	15	93	108
23	ORGANIZACION ZONAL PACAIPAMPA	24	169	193
24	ORGANIZACIÓN ZONAL SAN JUAN DE BIGOTE	16	79	95
25	ORGANIZACIÓN ZONAL SAN MIGUEL DEL FAIQUE	57	208	265
26	ORGANIZACIÓN ZONAL SICCHEZ	8	71	79
27	ORGANIZACIÓN ZONAL SONDOR	11	99	110
28	ORGANIZACION ZONAL YAMANGO	12	119	131
	TOTAL	960	4324	5284

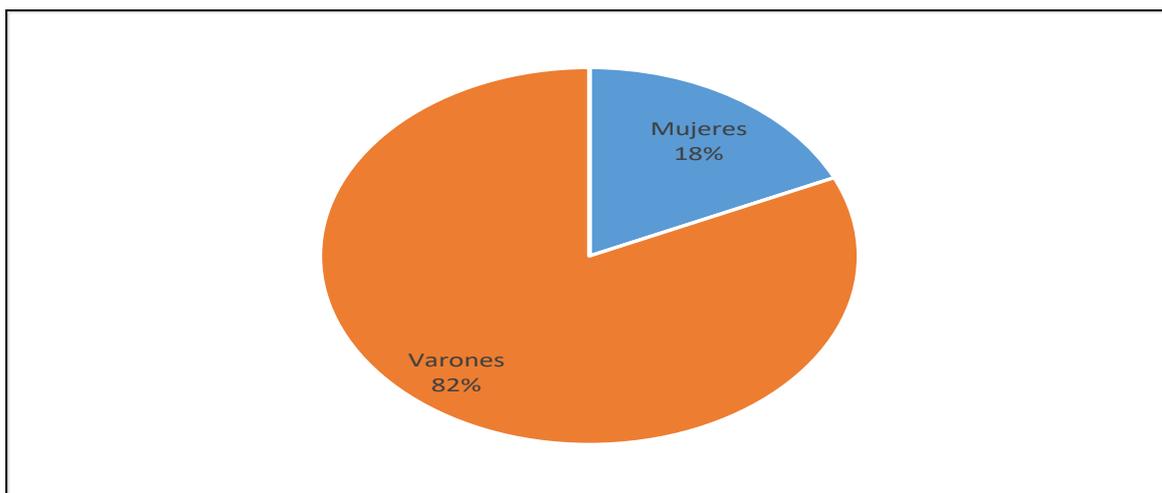


Gráfico 1. Porcentaje organización zonal

Cuadro 10. Tipos de mercados

Participación por Tipo de Mercado

Café tipo de Exportacion	97392.66
Café Exportacion Segundas	412.50
Café exportacion Natural	292.50
Total Exportado	98097.66

Cuadro 11. Distribución tipos de mercados

	QQ EXP	% Porcentaje	
DESCRIPCION			
Orgánico-Fairtrade	59791.53	60.95%	
Convencional-Fairtrade	9030	9.21%	
Spp- Organico	3300	3.38%	Café con Premios
Orgánico-Fairtrade-SPP	6187.5	6.31%	83.54%
Orgánico-Mano a Mano	2940	3.00%	
UTZ	5849.13	5.93%	
Convencional Fairtrade-Segundas	412.5	0.42%	
Convencional	2062.5	2.10%	
Organico	6957	7.09%	
Orgánico-Fairtrade Natural	232.50	0.30%	
Organico UTZ	1275	1.30%	
Monto Total	98097.66	100.00%	

Por Tipo de Mercado.

Según el tipo de mercado con mayor volumen es el orgánico Fairtrade con (61 %) y el (7%) a orgánico, seguido del (11 %) un mercado Orgánico-Fairtrade SPP.

Cuadro 12. Resumen General Café 2017.

Suma de Cant QQ (46 kg)			
Importador	Total	Tipo de Certificación	Destino
Alcenero	2099.00	Organico-Fairtrade	Italia
COFFEETEAM	6937.50	Convencional-Fairtrade	Belgica
COFFEETEAM	1275.00	Organico-UTZ	Belgica
COFFEETEAM	15636.20	Organico-Fairtrade	Belgica
COFFEETEAM	5849.13	UTZ	Belgica
Coop Coffees	292.50	Organico-Fairtrade-Natu	EE.UU
Cooperativa Sin Fronteras	282.00	Organico	Holanda
CTM ALTROMERCATO	427.50	Organico-Fairtrade	Italia
Descaifanadores Mexico	1237.50	Organico-Fairtrade	Mexico
Douek	1237.50	Organico-Fairtrade	Canada
Douek	412.50	Convencional-Fairtrade	Canada
Efico	855.00	Convencional-Fairtrade	Belgica
Efico	4275.00	Organico-Fairtrade	Belgica
Equal Exchange	6187.50	Organico-Fairtrade-SPP	EE.UU
Falcon Coffees	825.00	Convencional-Fairtrade	Inglaterra
Falcon Coffees	412.50	Convencional-Fairtrade-S	Inglaterra
Falcon Coffees	412.50	Convencional	Inglaterra
GEPA	2220.00	Organico-Fairtrade	Alemania
Group Sopex	1650.00	Convencional	Belgica
Hacofco	6675.00	Organico	Alemania
Hacofco	20247.83	Organico-Fairtrade	Alemania
Inter American Coffee	825.00	Organico-Fairtrade	Alemania
Maison P. Jobin	3300.00	Organico-SPP	Francia
Oxfam	1680.00	Organico-Fairtrade	Belgica
Rapunzel	2940.00	Organico-Mano a Mano	Alemania
Royal Coffee	9787.50	Organico-Fairtrade	EE.UU
Alto Mayo -Local	118.50	Organico-Fairtrade	Peru
Total general	98097.66		



Gráfico 2. Total de exportación

Por País

Los países que están dirigidas las mayores ventas de café corresponden al mercado Europeo con el 74 % y el 17% a EE.UU así como también el 1% a México y 2% a Canadá.

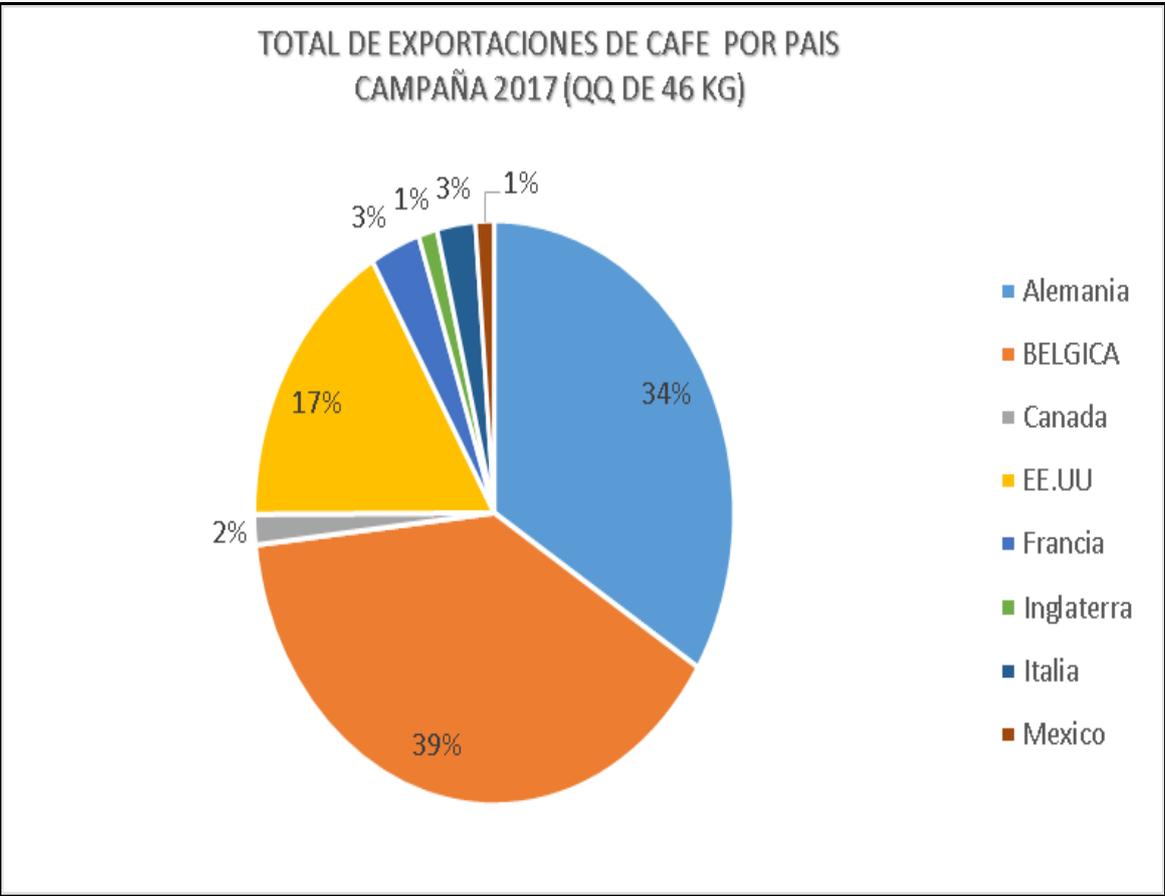


Gráfico 3. Total de exportación por países.

Detalle De La Evolución De Las Ventas De Coop Norandino.

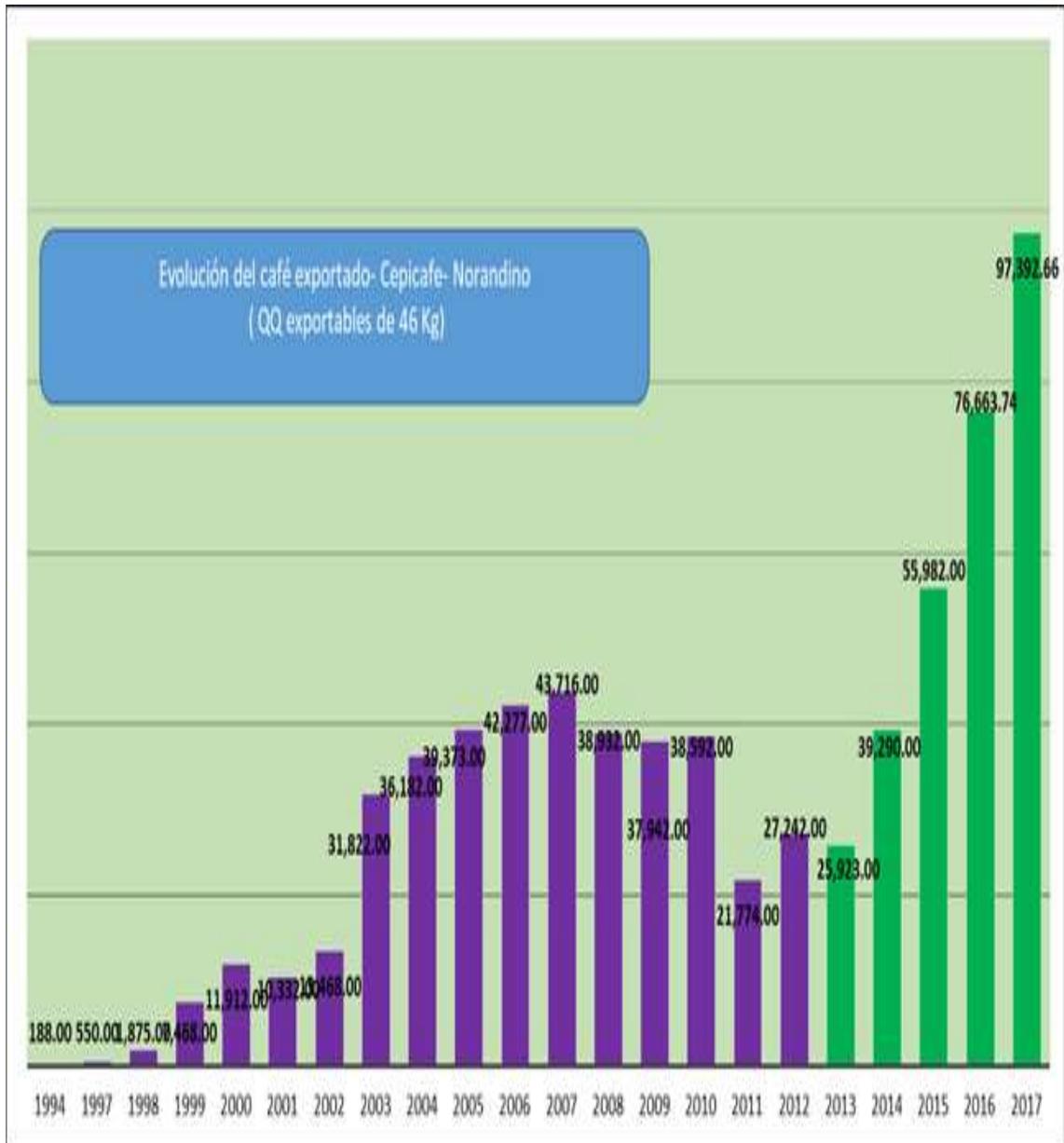


Gráfico 4. Evolución de exportación

De toda la panela acopiada el 0.12% es convencional y el 99.88 % es orgánica.



Gráfico 5. Panela de acopio de exportación

Cuadro 13. Clientes por exportación

CLIENTE X PAIS 2017	PAIS	TON
ALCENERO	ITALIA	1,271.920
ETHIQUABLE	FRANCIA	298.748
LA SIEMBRA	CANADA	54.520
GEPA	ALEMANIA	20.000
Total		1,645.188



Gráfico 6. Participación del mercado de panela



Gráfico 7. Total de exportación

ACOPIO DE CACAO REGIÓN PIURA CAMPAÑA 2017

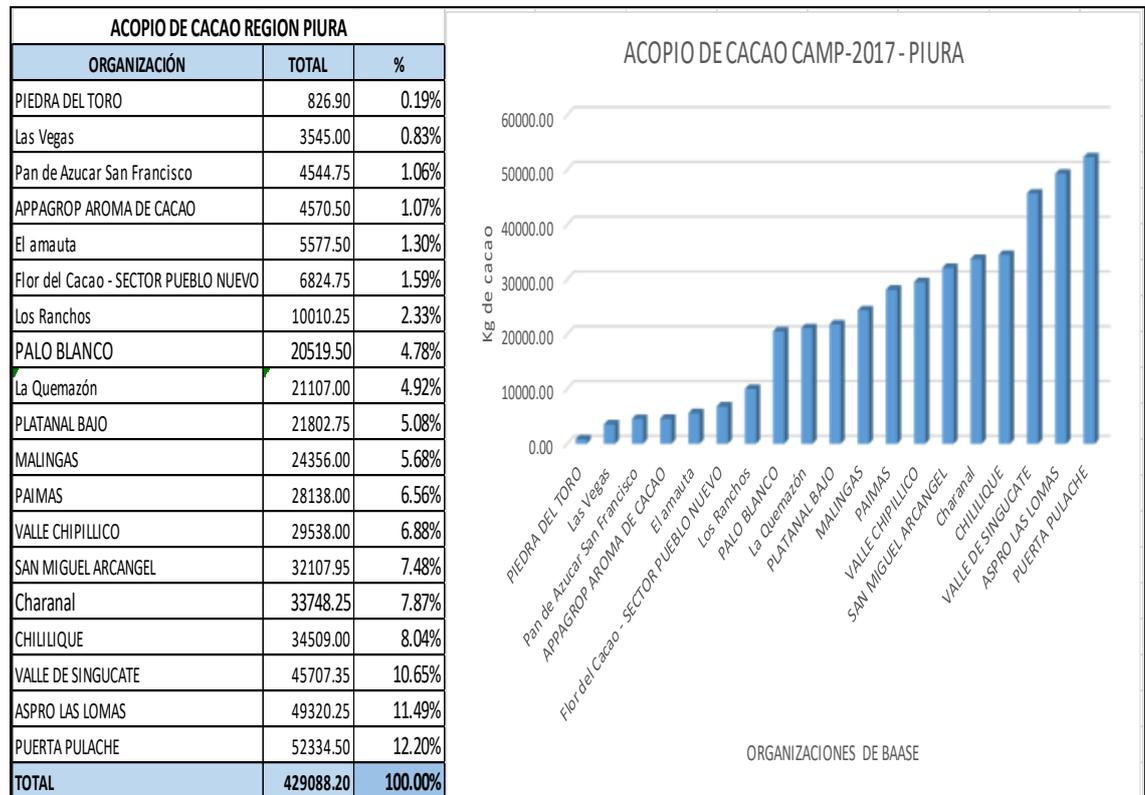


Figura 2. Demostración del acopio del cacao en la región Piura.

Cuadro 14. Clientes importadores- 2017

Importador	Convencional	organico	Organico -SPP	Organico- Fairtrade	Organico- Fairtrade-SPP	Total general	Pais
Amedei SRL	7.00					7.00	Italia
Anna Loughnane	0.50					0.50	Francia
Atlantic Cocoa				386.05		386.05	EE.UU
CACAO ALUN	1.50					1.50	Japon
Cacaotales		20.00				20.00	Inglaterra
Cafetlera Amozonica		7.00				7.00	Peru
Chocolat Bernrain AG				275.00		275.00	Suiza
Chocolatemakers bv		24.00				24.00	Suiza
Cosmos Internacional	0.25					0.25	Holanda
Daarnhouwer/Original Beans		2.00				2.00	Francia
Elfi Maldonado	0.42	0.34				0.76	Holanda
Ethiquable			76.25		175.00	251.25	Francia
Gepa				300.00		300.00	Francia
Original Beans		23.00				23.00	Alemania
Peru Global		13.00				13.00	Holanda
Rapunzel				75.25		75.25	EE.UU
Republica del Cacao	112.00					112.00	Alemania
Sin Fronteras		4.00				4.00	Ecuador
TRADE				5.75		5.75	Alemania
Valhorna	75.00			75.00		150.00	Francia
Total general	196.67	93.34	76.25	1117.05	175.00	1658.31	

Cuadro 15. Participación por tipo de mercado

Tipo de mercado	TM	Participacion
Convencional	196.67	11.86%
organico	93.34	5.63%
Organico -SPP	76.25	4.60%
Organico-Fairtrade	1117.05	67.36%
Organico-Fairtrade-SPP	175.00	10.55%
Total general	1658.31	100.00%