



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN EL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2022**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**

**AUTOR:**

**CRUZ BRAVO DAMARIS LILIANA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**Agosto - 2023**

#### Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, "Control Interno de las cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, período 2022", elaborado por Damaris Liliana Cruz Bravo, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Lcdo. José Javier Erazo Castillo, Msc.

Profesor tutor

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado “Control Interno de las cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, período 2022”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado Contabilidad y Autoría de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Cruz Bravo Damaris Liliana con cédula de identidad número 2400178543 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



---

Cruz Bravo Damaris Liliana

**C.C. No.: 2400178543**

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por ser mi fuente de fuerza y orientación, a mis padres Jazmín y Ángel, mi familia que ha sido el principal impulso, a mis amigas Ana, Dania y Micaela, quienes desde el principio se han convertido en un apoyo incondicional durante este proceso académico. También agradezco a mis jefes, el Ing. José Molina y al Eco. Luis Suárez, quienes han sido de gran ayuda en mi vida laboral y universitaria, agradecerles por su paciencia durante esta etapa de mi vida. Asimismo, agradezco a los profesores que han formado parte de mi experiencia universitaria, de igual forma a todos quienes han sido parte de este arduo camino.

## **Dedicatoria**

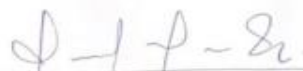
Dedico esta tesis principalmente a Dios, a mi abuelita Mariana Rodríguez que sin duda alguna fue la mayor fuente de inspiración para salir a delante ante cualquier obstáculo, a mis padres Jazmín y Ángel quienes gracias a su esfuerzo hoy he podido cumplir una meta más, a mis hermanos por su apoyo incondicional, a mi familia y a mis amigas por la paciencia que me tuvieron y por brindarme ese apoyo cuando lo necesitaba.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Econ. Roxana Álvarez Acosta, Mgtr

DIRECTORA DE LA CARRERA DE  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Ing. Félix Rosales Borbor, Mgtr

PROFESOR ESPECIALISTA



Lcdo. José Javier Erazo Castillo, Msc.

PROFESOR TUTOR



Ing. Emanuel Bohórquez-Armijos,  
MBA

PROFESOR GUÍA DE LA  
UNIDAD DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR



Lcdo. Andrés Soriano Soriano  
ASISTENTE ADMINISTRATIVO

## Índice

Introducción .....	14
Planteamiento del problema .....	15
Formulación del problema .....	18
Sistematización .....	18
Objetivos.....	18
Objetivo General.....	18
Objetivos específicos. ....	18
Justificación Teórica.....	19
Justificación Práctica .....	19
Mapeo .....	19
Capítulo I Marco Referencial.....	20
Revisión de literatura.....	20
Desarrollo de teorías y conceptos .....	22
Control Interno en las Cuentas por Cobrar. ....	22
Definición y objetivos del control interno. ....	23
Análisis de la definición del control interno en las cuentas por cobrar. ....	23
Análisis de los objetivos del control interno en las cuentas por cobrar. ....	23
Componentes del COSO.....	24
Evaluación del Ambiente de control.....	24
Evaluación de la Evaluación de Riesgos. ....	24
Evaluación de las Actividades de control. ....	25
Evaluación de la Información y comunicación.....	25
Evaluación del Monitoreo.....	25
Definición y tipo de cuentas por cobrar.....	25
Evaluación de la importancia de las cuentas por cobrar. ....	26
Cartera Vencida. ....	26

Análisis de la cartera vencida en la entidad.....	27
Recuperación de la cartera vencida.....	27
Fundamentos legales.....	27
Constitución de la república del ecuador.....	27
Código Orgánico de Organización Territorial.....	28
Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado.....	28
Normas ecuatorianas de auditoria.....	29
Capítulo II Metodología.....	30
Diseño de la Investigación.....	30
Métodos de la Investigación.....	31
Población y muestra.....	31
Recolección y procesamiento de datos.....	32
Entrevista.....	32
Guía de entrevista.....	32
COSO I.....	32
Cuestionario de Evaluación de Control Interno.....	32
Capítulo III Resultados Y Discusión.....	33
Análisis de datos.....	33
Análisis propio de la entrevista al director financiero.....	33
Análisis propio de la entrevista al contador general.....	34
Análisis de COSO I.....	37
Análisis de las cuentas por cobrar.....	48
Discusión.....	50
Conclusiones.....	52
Recomendaciones.....	53
Referencias.....	54



## Índice De Tablas

Tabla 1.....	31
<i>Muestra entrevistada.....</i>	<i>31</i>
Tabla 2.....	31
<i>Muestra aplicada matriz COSO I .....</i>	<i>31</i>
Tabla 3.....	37
<i>Cuestionario de COSO I – Ambiente de control .....</i>	<i>37</i>
Tabla 4.....	38
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo-Ambiente de control.....</i>	<i>38</i>
Tabla 5.....	39
<i>Cuestionario de COSO I – Evaluación de riesgos.....</i>	<i>39</i>
Tabla 6.....	40
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo – Evaluación de Riesgos .....</i>	<i>40</i>
Tabla 7.....	41
<i>Cuestionario de COSO I – Actividades de Control .....</i>	<i>41</i>
Tabla 8.....	42
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo – Actividades de Control.....</i>	<i>42</i>
Tabla 9.....	43
<i>Cuestionario de COSO I – Información y Comunicación .....</i>	<i>43</i>
Tabla 10.....	44
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo – Información y Comunicación.....</i>	<i>44</i>
Tabla 11.....	45
<i>Cuestionario de COSO I – Monitoreo .....</i>	<i>45</i>
Tabla 12.....	46
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo - Monitoreo .....</i>	<i>46</i>
Tabla 13.....	47
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo – COSO I.....</i>	<i>47</i>

Tabla 14.....	48
<i>Análisis Horizontal de las Cuentas por Cobrar</i> .....	48
Tabla 15.....	49
<i>Análisis Vertical de las Cuentas por Cobrar</i> .....	49

## Índice De Figuras

Figura 1 .....	38
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo-Ambiente de control</i> .....	38
Figura 2 .....	40
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo – Evaluación de Riesgos</i> .....	40
Figura 3 .....	42
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo – Actividades de Control</i> .....	42
Figura 4 .....	44
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo – Información y Comunicación</i> .....	44
Figura 5 .....	46
<i>Nivel de confianza y nivel de riesgo - Monitoreo</i> .....	46
Figura 6 .....	47
<i>COSO I</i> .....	47

## Índice De Apéndices

Apéndice 1. Cronograma .....	58
Apéndice 2. Matriz de consistencia .....	59
Apéndice 3. Entrevista .....	61
Apéndice 4. Carta Aval .....	63
Apéndice 5. Evidencias.....	64
Apéndice 6. Propuesta.....	65



**CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN EL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2022**

**AUTOR:**

**Cruz Bravo Damaris Liliana**

**TUTOR:**

**Lcdo. José Javier Erazo Castillo, Msc.**

**Resumen**

El presente trabajo de integración curricular denominado control interno de las cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, período 2022, el cual se dedica a la administración y manejo de recursos públicos del cantón mencionado, donde se identificó un incremento en la cantidad de cuentas por cobrar de años anteriores, también conocida como cartera vencida, causado por la ausencia de pagos por parte de los contribuyentes, respecto a sus impuestos y tasas correspondientes, por ello esta investigación tiene como objetivo analizar el estado del control interno en las cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad en el año 2022, utilizando la matriz COSO I como marco de referencia para identificar áreas de mejora en las operaciones, para una adecuada examinación contable del tema de estudio se empleó una investigación descriptiva con enfoque cualitativo y cuantitativo, métodos bibliográfico, inductivo, deductivo y analítico, para el diseño de recolección de información se aplicó entrevista y matriz COSO I, con sus respectivos instrumentos, obteniendo como resultado deficiencias en la actualización de conocimientos por asumir que todos los encargados están capacitados para desempeñar las funciones que tienen asignadas, de esta manera, quitando importancia al cobro de cuentas, aumentando el valor de la cartera vencida.

**Palabras clave:** Control Interno, Cuentas por Cobrar, Cartera Vencida



**CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN EL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2022**

**AUTOR:**

**Cruz Bravo Damaris Liliana**

**TUTOR:**

**Lcdo. José Javier Erazo Castillo, Msc.**

**Abstract**

The present curricular integration work called internal control of accounts receivable in the Municipal Decentralized Autonomous Government of the canton of La Libertad, province of Santa Elena, period 2022, which is dedicated to the administration and management of public resources of the mentioned canton, where an increase in the amount of accounts receivable from previous years was identified, also known as past-due portfolio, caused by the non-payment by taxpayers, regarding their corresponding taxes and fees, therefore this research aims to analyze the state of internal control in accounts receivable of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the La Libertad canton in the year 2022, using the COSO I matrix as a reference framework to identify areas for improvement in operations, for an adequate accounting examination of the subject of study, a descriptive investigation was used with a qualitative and quantitative approach, bibliographic, inductive, deductive and analytical methods, for the design of information collection, an interview and COSO I matrix were applied, with their respective instruments, resulting in deficiencies in updating knowledge by assuming that all those in charge are trained to perform the functions assigned to them, in this way, downplaying the collection of accounts, increasing the value of the overdue portfolio.

**Keywords:** Internal Control, Accounts Receivable, Overdue Portfolio

## Introducción

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad es una de las entidades públicas con mayor relevancia de Santa Elena, puesto que, se encarga de velar por el bienestar del cantón con mayor influencia comercial de la provincia. El sector público debe cumplir con metas que beneficien a la población, sin embargo, a nivel mundial este se ha visto afectado a lo largo de los años, puesto que, al ser un factor clave que determina la rentabilidad de las instituciones descentralizadas deben contar con un adecuado control de sus cuentas, pero en ocasiones el trabajo realizado no favorece para lograr un progreso adecuado.

Para las empresas públicas debe ser relevante realizar un control interno de forma adecuada, como consecuencia de esto se podrá realizar un manejo pertinente en las diferentes áreas de esta, de manera que se vea reflejado en la eficacia y eficiencia en la realización de las diferentes actividades, demostrando la importancia de esta gestión intrínseca. No obstante, cuando es deficiente ocasiona registros inadecuados en las cuentas, costos innecesarios, sobrecostos, redundancia en trabajos realizados y devalúa el servicio de la entidad, por tal razón la ejecución adecuada del control interno permite lograr las metas planteadas.

Debido a la importancia y la injerencia que tienen las cuentas por cobrar en las entidades públicas el presente trabajo investigativo denominado “Control interno en las cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad en el año 2022” es relevante puesto que analizará la importancia e influencia del control interno mediante la eficacia y eficiencia de las cuentas por cobrar, de esta manera dando a conocer que un adecuado manejo administrativo permite contar con áreas correctamente funcionales, poniendo como ejemplo el área contable, puesto que, los ingresos constantes y no constantes del Estado hacia las entidades públicas deben tener un adecuado proceso contable.

Por otra parte, El “COOTAD” (2020) mediante su artículo 493 indica que será responsabilidad absoluta de los funcionarios el cobro de sus tributos, en términos contables, las cuentas por cobrar nunca podrán alcanzar un valor de cero y que a su vez representa uno de los activos de la entidad, manifestándose como un importante ingreso de esta, esta ley es una de las que rige en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, al igual que la LOSEP, LEYODELAC, entre otras.

En la investigación realizada por Contreras (2018) menciona que es necesario mejorar la gestión del control interno, especialmente de las cuentas por cobrar, puesto que, solo resolverá los problemas existentes, sino que permitirá comprender todas las pérdidas de productos y efectivo, su modelo gestión permitirá a las empresas al entender la situación real podrá implementar medidas correctivas y planes de contingencia para que los problemas no vuelvan a ocurrir en el futuro, razón por la cual se relaciona el control interno mencionado con la detección de errores y malversación de fondos relacionados con las cuentas por cobrar analizadas en la presente investigación.

En esta investigación se analiza la incidencia que tiene el crecimiento acelerado de la cartera vencida sobre la recaudación de tributos municipales. Para la Coordinación de Asistencia Técnica del Banco de Desarrollo del Ecuador determina dentro de su instructivo denominado “recuperación de cartera vencida” (2020) debe existir una reducción en un valor no menor al 30% de la cartera vencida total con corte al 31 de diciembre del ejercicio fiscal anterior a través de la implementación de diferentes fases que comprenden el diagnóstico, la elaboración de un plan de acción y el seguimiento periódico

El trabajo se basa en los resultados de diferentes análisis de los ingresos municipales, el nivel de eficiencia de recaudación y antigüedad de la cartera vencida. mediante un examen especial realizado por la Contraloría General del Estado al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Daule indica que el encargado de supervisar la cartera vencida de forma mensual será el director financiero de la entidad.

### **Planteamiento del problema**

El control efectivo sobre la cartera de clientes en una organización es crucial ya que es uno de los rubros de la contabilidad que asegura que el flujo de caja ayude a cumplir con las diversas obligaciones y compromisos que los proveedores deben cumplir en los plazos impuestos. Por esta razón, es necesario contar con un sistema de control interno que revise permanentemente la evolución de los préstamos otorgados a fin de evitar riesgos ocultos que puedan ocurrir, con el fin de lograr un rendimiento óptimo de estas cuentas por cobrar. Los atrasos ni siquiera son recuperables (Culquicondor, 2018).

Una gran parte de las empresas no cuentan con un área efectiva de control interno y los procedimientos son realizados de manera empírica, por este motivo no permiten el desarrollo óptimo de las actividades. Asimismo, la empresa que fue objeto de estudio carece de controles internos adecuados, las actividades que se realizan dentro de la organización requieren de una supervisión suficiente, puesto que, no se han realizado óptimamente por falta de implementación de esta, así mismo los componentes de control interno no están funcionando de manera efectiva (Galarza, 2018).

A nivel nacional las empresas pública no han tenido procesos técnicos lo cual se refleja en un deficiente servicio público, conllevando a recibir múltiples reclamos por parte de la ciudadanía, en tal sentido se sugiere que el GAD de Jipijapa, lugar donde se realizó la investigación, considere dentro de su presupuesto los recursos que permitan a la Empresa Pública mejorar el servicio a la comunidad, de esta manera dotar durante más días de servicios básicos a diferentes sectores de la ciudad, generando un incentivo para que los clientes de manera voluntaria realicen sus pagos de manera puntual (Vásquez, 2018).

La cartera vencida consiste en todos los tributos y no tributos que no han sido honrados de manera oportuna dentro del tiempo que señala la base legal pertinente. Se manifiesta que uno de los problemas más significativos que puede presentar la empresa es la acumulación de valores no recaudados en la cartera vencida y no dar cumplimiento al artículo 493 de la Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2020).

En Santa Elena, varias las empresas, tanto pequeñas como medianas y grandes, enfrentan dificultades para recuperar su cartera vencida, lo que resulta en falta de liquidez para cubrir los gastos administrativos y cumplir con las metas establecidas. Esta situación destaca la necesidad urgente de contar con administradores competentes que puedan optimizar los controles y reducir el riesgo en las actividades operativas del proceso de cobranza. Esto se lograría mediante la mejora de las políticas y procedimientos de gestión de cuentas por cobrar (Tomalá, 2022).

Es sumamente crucial que el gerente de una organización comprenda aspectos como políticas de crédito, la cartera de clientes, la estrategia de solvencia y los objetivos de la entidad. De esta manera, las técnicas de gestión de cobro pueden ser



más eficientes, lo que resulta en una rotación de cuentas por cobrar más eficiente y, por ende, beneficios económicos para la empresa (Guerrero, 2023).

El presente trabajo pretende analizar cómo incide la evolución de la cartera vencida en las finanzas institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad (GADMCLL) 2022 y comprender los factores que han permitido el incremento acelerado de la misma. Con corte realizado a la fecha del 31/12/2022 la cartera vencida asciende a US\$ 6.395.513,54 (SEIS MILLONES TRECIENTOS NOVENTA Y CINCO MIL QUINIENTOS TRECE DÓLARES CON 54/100). Se destaca lo indicado por el Banco de Desarrollo B.P. a través de su instructivo denominado “Recuperación de Cartera Vencida” que, la meta del plan de acción debe ser la reducción en al menos un 30% de la cartera vencida con corte al 31 de diciembre del ejercicio fiscal anterior.

### **Formulación del problema**

¿Cómo es el control interno en las cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad?

### **Sistematización**

¿Como analizará el control interno en el objeto de estudio utilizando los componentes del marco COSO I?

¿Cuál es la importancia e impacto de las cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad?

¿Como aporta una síntesis del instructivo para desarrollar las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida"?

### **Objetivos**

#### ***Objetivo General.***

Analizar el estado del control interno en las cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad en el año 2022, utilizando la matriz COSO I como marco de referencia para la identificación de áreas de mejora en las operaciones.

#### ***Objetivos específicos.***

Diagnosticar el estado actual del control interno en el objeto de estudio mediante el análisis de los componentes de la matriz COSO I.

Analizar la importancia de las cuentas por cobrar y su impacto en las operaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad.

Proponer una síntesis del instructivo para el desarrollo de las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida".

### **Justificación Teórica**

Para la investigación se ha podido recopilar información que aporte a la justificación teórica de esta, resaltando temas como “El control interno de las cuentas por cobrar de las Empresas de Servicios” elaborado por Galarza, “Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial” realizado por Alcívar, “Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad” ejecutado por Pereira, entre otras, los mismos que han permitido acentuar las bases teóricas.

### **Justificación Práctica**

Así mismo en cuanto a la investigación práctica, se indagará la información requerida para el desarrollo del trabajo dentro de las cuentas correspondientes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad, detallando la información de la investigación no experimental y la recolección de datos obtenidos del mismo, con corte a diciembre del período correspondiente al año 2022. Se analizarán las cuentas por cobrar de la entidad, resaltando la cartera vencida y su valor elevado, de esta manera aportar con los hallazgos obtenidos en la investigación, permitiendo evitar riesgos a futuro y contribuir en la mejora de la eficacia y eficiencia, puesto que, al tratarse de una entidad pública se beneficiará a la comunidad correspondiente teniendo un impacto práctico en esta. Para cumplir con las indicaciones solicitadas se entregará el presente trabajo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

### **Mapeo**

Para finalizar en la presente investigación se evidencia el **Capítulo I Marco Referencial**, que contiene la revisión de literatura, desarrollo de teorías y conceptos, fundamentos legales de acuerdo con lo enmarcado en la investigación. Seguido del **Capítulo II Metodología**, donde se muestra el diseño de la investigación, métodos de la investigación, población y muestra, recolección y procesamiento de datos. Para finalizar se encuentra el **Capítulo III Resultado y Discusión**, donde se mencionan, análisis y de datos, discusión, conclusiones y recomendaciones.

## Capítulo I Marco Referencial

### Revisión de literatura

Los autores Loconi & Chávez (2018) en su documento de investigación “Evaluación de la gestión de cuentas por cobrar comerciales para determinar la eficiencia de las políticas de créditos y cobranzas en la empresa Ferronor Sac, 2015. Propuesta de mejora” en la ciudad de Chiclayo – Perú, con la siguiente formulación del problema: ¿En qué medida la gestión de cuentas por cobrar comerciales determina la eficiencia de las políticas de créditos y cobranzas en la empresa?, a través de la evaluación de la gestión de las cuentas por cobrar comerciales determinaron la eficiencia de las políticas de crédito y cobranzas en la misma y propusieron lineamientos de mejora, con una metodología con enfoque cualitativo porque contribuyó a reunir información detallada mediante técnicas como la observación, para un análisis de la información proporcionada y se basó en la experiencia de los participantes.

Pérez (2018) en su trabajo investigativo denominado “Las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Corporación Universitaria Americana” en la ciudad de Antioquia – Colombia, el proyecto es diseñado por medio de una investigación inductiva ya que busca dar conclusiones del porque el mal funcionamiento de la recaudación de la, se utilizaron las bases de datos construidas en la cual están pactados todos los medios de pago, se recolectó la información de todos los participantes con financiamiento dado por la entidad, con el fin de estudiar cuantos deudores se encontraban en mora y cuantos cumplían con las cuotas pactadas al solicitar la financiación.

Mientras que los autores Moreno & Lozada (2018) en “Análisis de las cuentas por cobrar en las pequeñas empresas de calzado: caso Hércules Infantil” en la ciudad de Ambato -Ecuador, con una problemática localizada en muchas de las empresas de calzado, especialmente las más pequeñas, las cuales tienen problemas al recuperar su cartera vencida, lo que ocasiona falta de liquidez y provoca la necesidad urgente de mejorar sus políticas de análisis y calificación de crédito, así como la gestión de cuentas por cobrar. En general, el pequeño empresario de calzado cuenta con pocos conocimientos sobre la problemática de la administración de crédito, pues no profundiza los costos y pérdidas que tiene la empresa con la tardía recuperación de sus

ventas a crédito y tampoco los beneficios que le producen las ventas al contado o la negociación por pronto pago. Por lo que se realizó un análisis de los procedimientos de cuentas por cobrar en las pequeñas empresas de calzado en la ciudad de Ambato, con una investigación de campo descriptiva y bibliográfica.

Los autores Mera et al. (2020) en “Examen especial al proceso de gestión de cobro de las cuentas por cobrar de la empresa Eléctrica Hamt del cantón Guayaquil, Año 2018” elaborado en la ciudad de Guayaquil – Ecuador, con la problemática de ¿Cómo influye un inadecuado proceso de gestión de cobranzas en la liquidez de la empresa?, del cantón Guayaquil, en la provincia del Guayas período fiscal 2018, en el cual se busca realizar un examen especial al proceso de gestión de recaudación de las cuentas por cobrar para comprobar la afectación en la liquidez de la compañía. Con la aplicación de una metodología documental con una investigación exploratoria de campo, donde se obtuvo los que la información alcanzada a través de las técnicas de la encuesta, se procede a tabular el resultado obtenido que permiten identificar los motivos por los cuales existen las falencias de la gestión de cobranza, la cual repercute en la liquidez del objeto de estudio, esta investigación ayuda a determinar medidas que aporten a prevenir la iliquidez a través de la aplicación de técnicas de cobranzas fundamentadas por autores expertos, y que estas puedan ser aplicadas en la estructura de procedimientos y políticas de la organización

En la Universidad Estatal Península De Santa Elena, la autora Balarezo (2019) en el texto “Cuentas Por Cobrar y La Liquidez En La Empresa Margekal S.A., cantón Salinas, provincia De Santa Elena, año 2018” en la ciudad de Salinas – Ecuador, encontraron la problemática ¿Cómo las cuentas por cobrar se relacionan con la liquidez de la empresa Margekal SA del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2018?, en el cual se evaluó las cuentas por cobrar a través de técnicas contables para la medición de la liquidez en la empresa Margekal SA, año 2018. Se realizó con una metodología deductiva-analítica por lo cual se analizó lo siguiente: al aplicar el indicador de razón corriente, la empresa se muestra en un nivel de liquidez óptimo, lo cual indica que la empresa podría cubrir todas sus obligaciones con la disponibilidad de sus activos corrientes, sin embargo, al aplicar la prueba ácida y retirar de la fórmula sus inventarios, el nivel de su liquidez es 0.68, indicador que refleja un escaso nivel de liquidez empresarial.

## **Desarrollo de teorías y conceptos**

### ***Control Interno en las Cuentas por Cobrar.***

Para Alcívar et al., (2019) el caso específico de los sistemas de control contable, la categoría más destacada por su amplio alcance es la general, porque la contabilidad abarca todas las áreas de operación de una empresa, es decir, en todos los niveles y en cada estructura constitutiva, porque sus operaciones están traducidas al lenguaje económico, también se encuentran adoptadas por principios generales de contabilidad, normas internacionales, códigos de ética general o por los encargados de dirigirlas.

El control interno es el proceso diseñado e implementado por los responsables del gobierno corporativo, la administración y otros para proporcionar una seguridad razonable de que se logran los objetivos de una entidad con respecto a: la confiabilidad de los informes financieros, la eficacia y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables. En consecuencia, los controles internos están diseñados e implementados para abordar los riesgos comerciales identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos (Castañeda, 2018).

El control interno es uno de los procesos más significativos y necesarios que debe realizar una empresa y afecta a todos, desde gerentes hasta trabajadores en diversos campos. El nivel de complejidad depende de la estructura y tamaño de la entidad, la cual se divide en cinco componentes, a saber: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y documentación, y finalmente fiscalización de cada sector (Cruz, 2021).

El impacto del control interno sobre las cuentas por cobrar en la liquidez de las empresas se ve reflejado puesto que, actualmente la mayoría de los negocios no cuentan con procedimientos adecuados en cuanto a políticas de cobranza, existen deficiencias en el manejo y distribución de la liquidez, afectando con ello la rentabilidad que se puede obtener (Acuña & Puerta, 2019).

### ***Definición y objetivos del control interno.***

Es un conjunto de políticas, principios, estándares, procedimientos y mecanismos de comprobación y valoración establecidos por la junta directiva, la alta gerencia y otros funcionarios de la organización para suministrar un grado razonable de seguridad de que se lograrán los objetivos (Castañeda, 2018, pág. 8).

Al realizar la organización en una empresa pública o privada se debe ejecutar de acuerdo con los requisitos de los métodos y/o normas para establecer un sistema de control interno y un sistema de gestión de la calidad, se debe estandarizar el primer nivel, bajo la responsabilidad del gerente, y el segundo nivel de orden, llevando un control de calidad interno como responsabilidades del auditor interno (Isaza, 2018, pág. 19).

Para Mendieta et al. (2022) en todo tipo de empresas es preciso implementar controles internos adaptados a su giro de negocio, industria y complejidad organizacional para disminuir el riesgo de pérdidas económicas debido a fraudes y/o errores que pueden afectar de manera significativa su rentabilidad.

### ***Análisis de la definición del control interno en las cuentas por cobrar.***

El control interno es relevante puesto que, es el plan organizacional acorde con sus correspondientes procedimientos y métodos operativos y contables adoptados por cada empresa para contribuir al logro de los siguientes objetivos de gestión, estableciendo los medios adecuados para: conocer la situación de la empresa, coordinar funciones, velar por el logro de las metas propuestas, y mantener una ejecución eficiente y determinar si la empresa está operando de acuerdo con las políticas establecidas (Estupiñan, 2022, pág. 8).

### ***Análisis de los objetivos del control interno en las cuentas por cobrar.***

El área administrativa de la empresa es responsable de diseñar e implementar el sistema de control interno, y garantizar que los activos estén completamente protegidos mediante la separación de varias funciones, que es el principio básico del control interno. Debe existir una selección adecuada para las asignaciones de usuarios para acceder al sistema de gestión integral, así como permisos o derechos para realizar operaciones (Pereria Palomo, 2019).

### ***Componentes del COSO.***

Según Castañeda et al. (2018) el COSO menciona que es responsabilidad de la gerencia garantizar que cada componente y principio relevante del control interno esté en su lugar y funcionando, para tener un sistema efectivo de gestión para prevenir y detectar errores y fraudes. También concluye que una deficiencia significativa en un componente o principio no puede ser mitigada de manera efectiva por la funcionalidad de otros.

Quina luisa et al. (2018) El control interno COSO está compuesto de cinco categorías o elementos que están diseñados y aplicados por la administración para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se realizarán correctamente. Los componentes del COSO son los siguientes: Ambiente de control, Evaluación de los riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, Monitoreo.

La aplicación de modelos efectivos de gestión de riesgos como los establecidos en los componentes COSO, hace una sólida contribución a la formulación de decisiones estratégicas relacionadas con la realización de objetivos y regulaciones existentes en el contexto del sector público. Por lo que la gestión integral de riesgos es una herramienta que permite identificar de manera proactiva los eventos adversos que limitan los procesos dentro de una entidad (Ortiz, 2021).

### ***Evaluación del Ambiente de control.***

Para Castañeda et al. (2018) Desde la perspectiva del control interno, el ambiente de control define el conjunto de circunstancias que configuran el comportamiento de una entidad y, por tanto, es un determinante de la medida en que los principios de ésta prevalecen sobre el comportamiento y los procedimientos organizacionales. Fundamentalmente, es el resultado de las actitudes adoptadas por la alta dirección y características reflexivas, otros agentes respecto a la importancia del control interno y su influencia en las actividades y resultados.

### ***Evaluación de la Evaluación de Riesgos.***

Permite comparar los resultados de las calificaciones obtenidas en una previa evaluación con los criterios definidos para determinar la exposición al riesgo de la entidad; de esta forma, se pueden distinguir los riesgos aceptables, tolerables,



moderados, significativos o inaceptables, y priorizar las acciones necesarias para abordar estos riesgos. (Isaza, 2018).

#### ***Evaluación de las Actividades de control.***

Para Quinaluisa et al. (2018) son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar la implementación de las órdenes ejecutivas. Se crean para garantizar que se alcancen los objetivos de la empresa. Las actividades de control consideradas en la estructura conceptual integral de COSO son las siguientes: revisión de alto nivel, procesamiento de información, actividades funcionales o administrativas directas, controles físicos, indicadores de desempeño.

#### ***Evaluación de la Información y comunicación.***

Menciona Castañeda et al. (2018) que los sistemas de información permiten identificar, recolectar, procesar y divulgar datos relacionados con eventos o actividades internas y externas, y muchas veces actúan como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas para tal fin. Sin embargo, es importante mantener los programas de información de acuerdo con las necesidades institucionales, que evolucionan rápidamente en un contexto de constante cambio.

#### ***Evaluación del Monitoreo.***

Según Quinaluisa et al. (2018) las actividades de monitoreo son evaluaciones continuas o periódicas de la calidad del desempeño del control interno para determinar qué controles están funcionando según lo planeado y si necesitan ser modificados en respuesta a circunstancias cambiantes. Para tales evaluaciones, se deben considerar los siguientes factores: alcance y frecuencia de la evaluación, proceso de evaluación, metodología de evaluación, nivel de documentación.

#### ***Definición y tipo de cuentas por cobrar.***

Las cuentas por cobrar se consideran una promesa de pago debido a que no existe un documento utilizado en otro tipo de transacciones, como un pagaré, que garantice el pago a una empresa otorgada una determinada cantidad de capital, por lo que su valor depende de la diferencia entre la entidad vendedora los bienes y la persona que los compra Existe confianza entre ellos, por lo que es obvio que se debe hacer un análisis para definir los riesgos presentes en la transacción para determinar si se procede con la transacción comercial (Tapia & Reina, 2018).

La gestión financiera de las cuentas por cobrar es un proceso fundamental en las finanzas empresariales, pues de ella depende que la empresa cuente con la liquidez necesaria para hacer frente a sus obligaciones actuales, obtener mayores líneas de crédito, realizar compras para comprometer fondos en una fecha posterior (Mantilla & Huanca, 2020).

#### ***Evaluación de la importancia de las cuentas por cobrar.***

Las cuentas por cobrar son consideradas una parte de la gestión financiera del capital de trabajo, cuyo principal objetivo es coordinar los diferentes elementos de una organización con el fin de maximizar sus activos, reduciendo así el riesgo de posibles crisis en el área de ventas y liquidez, a través del manejo óptimo de variables posibles situaciones, tales como pólizas de crédito comercial entregadas a clientes, y estrategias de cobranza (Tapia & Reina, 2018).

#### ***Cartera Vencida.***

El problema que aqueja a las entidades en el país es que no existe un área de control interno, por ende, esta situación es crítica para la organización, puesto que, la cartera de inversiones no regresa, por lo que la liquidez no cumple con las expectativas, y por último cabe mencionar que algunas organizaciones no realizan adecuadamente análisis de ratios financieros, por tanto, se realizan cobros de forma desorganizada y se presentan elevados índices de morosidad (Morales & Carhuancho, 2020).

Para Bello et al. (2018) existen diferentes elementos dentro de las empresas que evalúan el riesgo que asumen a realizar cobro a las personas, estos elementos se conocen como medidas de evaluación de riesgo de cartera porque con base en los indicadores que brindan, es posible definir si una cartera de inversión está saludable o no. Este análisis también se puede utilizar como insumo para determinar qué políticas de cartera deben adoptarse y qué nivel de riesgo está dispuesto a asumir.

En Ecuador, las entidades públicas y comerciales reconocieron un aumento de la morosidad en su cartera de clientes, esta situación está generando un impacto negativo en el desempeño económico de estas organizaciones, afectando su capacidad de crecimiento y control financiero, lo que incide en el acrecentamiento de un rubro que no permite mejorar el control empresarial (Moreira & Navas, 2018).

### ***Análisis de la cartera vencida en la entidad.***

En las empresas, la rotación de la cartera debe analizarse regularmente, por lo que es un indicador muy importante para hacer un presupuesto de ventas para el período futuro. Por consiguientes en el GAD Municipal de La Libertad no se hace excepción y se debe realizar un adecuado análisis de la cartera vencida de la entidad, debido a esto se podrá evitar que el valor aumente o realizar los respectivos cobros para que el valor de esta se vea disminuido, de esta manera permitiendo un adecuado índice de liquidez en la entidad.

### ***Recuperación de la cartera vencida.***

Para generar la base de datos es necesario integrar la información que posee el municipio, la cual puede estar dispersa en diferentes fuentes, tales como: catastral de contribuyentes, en formato físico, e incluso de certificados de crédito en formato físico, que son todos en el municipio, pero no figuran en la base de datos. Un resumen de toda esta información ayuda a los municipios a medir el problema de sus carteras vencidas y determinar la deuda total de los contribuyentes. La generación de esta información en esta etapa está incluida en el plan de acción propuesto por el Banco Nacional, ya que es una actividad que debe ser realizada por el municipio con la asesoría de los técnicos del Banco del Estado (Banco del Estado, 2020).

## **Fundamentos legales**

### ***Constitución de la república del Ecuador***

Para fundamentar legalmente la investigación se cita a la constitución de la república del Ecuador. En el artículo 211 menciona (2008): “La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos”.

En el artículo 212 de la constitución menciona lo siguiente:

Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.

2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos sujetos a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la fiscalía general del Estado.

3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones. 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite (La Constitución De la República del Ecuador, 2008).

### ***Código Orgánico de Organización Territorial***

Art. 115.- Competencias concurrentes. - Son aquellas cuya titularidad corresponde a varios niveles de gobierno en razón del sector o materia, por lo tanto, deben gestionarse obligatoriamente de manera concurrente.

Su ejercicio se regulará en el modelo de gestión de cada sector, sin perjuicio de las resoluciones obligatorias que pueda emitir el Consejo Nacional de Competencias para evitar o eliminar la superposición de funciones entre los niveles de gobierno. Para el efecto se observará el interés y-naturaleza de la competencia y el principio de subsidiariedad (COOTAD, 2020).

### ***Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado***

En el artículo 8 del reglamento de la ley orgánica de la contraloría general del estado menciona lo siguiente:

Control sobre las entidades del sistema de seguridad social. - Las entidades del sistema de seguridad social público serán controladas por la Contraloría General, con las diferentes modalidades de auditoría, respecto principalmente del control interno, la eficiencia de las prestaciones y la legalidad de los actos y contratos. La Superintendencia de Bancos y Seguros controlará al sistema público y privado de la seguridad social y principalmente las inversiones, los cálculos actuariales y la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las entidades depositarias del ahorro previsional. Las dos entidades de control podrán realizar convenios interinstitucionales de coordinación y cooperación. (Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado, 2021).

Art. 11.- Objetivo y ámbito. - El control mediante la auditoría se aplicará a todas las instituciones del Estado señaladas en el artículo 118 de la Constitución Política de la República; con inclusión de los bancos y de las entidades financieras públicas. Estas últimas serán controladas por la Contraloría General: directamente; por medio de empresas privadas de auditoría; en el sitio (in situ); a través del análisis de los estados financieros e informes gerenciales (extra situ); o en coordinación con la Superintendencia de Bancos y Seguros (Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado, 2021).

En el artículo 12 del reglamento de la ley orgánica de la contraloría general del estado menciona lo siguiente:

El control interno. - La respectiva entidad y organismo del sector público que controla la Contraloría serán responsables de instalar, mantener y perfeccionar el sistema de control interno. Se aplicarán los componentes del control interno que incluirán el ambiente de control, la evaluación de los riesgos de control, las actividades de control, el sistema de información y comunicación y las actividades de monitoreo y supervisión de control interno. Igualmente se aplicarán las normas técnicas de control interno específicas para la contabilidad, el presupuesto, la tesorería, la gestión de bienes, la deuda pública, el recurso humano, el procesamiento automático de datos, las inversiones en proyectos y programas y el mejoramiento continuo de la organización institucional (Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado, 2021).

### ***Normas ecuatorianas de auditoría***

Las normas de ecuatorianas de auditoría NEA 200 (2017) expresa:

Evaluación de riesgo y control interno, permiten comprender los sistemas de contabilidad y de control interno, determina los riesgos de auditoría y sus respectivos componentes. Analiza el correcto y oportuno registro de los procesos transaccionales mediante los procedimientos de control para el logro de los objetivos.

## **Capítulo II Metodología**

El Capítulo II presenta la metodología implementada para el trabajo, detallando el uso de diseños, métodos, enfoques, técnicas e instrumentos de investigación, relacionando las estrategias de estos con el tema a indagar, su función e implementación para la obtención de información importante para el desarrollo.

### **Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación utilizado fue descriptivo, debido que para alcanzar el objetivo del trabajo es necesario conocer las características y elementos del control interno de cuentas por cobrar, por este motivo mediante la implementación del diseño mencionado se pudo conocer de forma detallada los componentes de este, describiéndolos ante situaciones y contextos reales tal como son ejecutados en el objeto de estudio.

Para Hernández (2014) normalmente, los investigadores tienen como objetivo describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos, es decir, detallar su naturaleza y cómo se manifiestan. La investigación descriptiva busca identificar los atributos, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que requiera análisis.

Se complementó con el diseño no experimental transversal, puesto que, el control interno de las cuentas por cobrar no se vio afectado por una intervención directa ocasionada por la investigación realizada, de esta manera al no interferir en los procesos se pudo evidenciar el desarrollo de las actividades relacionadas, permitiendo obtener información relevante para el trabajo investigativo.

El enfoque de la investigación es cualitativo y cuantitativo, al tratarse de un enfoque mixto se consideraron un conjunto de referencias e información relevantes para el proceso investigativo, se recolectaron datos cuantificables correspondientes al enfoque numérico realizado, así mismo, se incluyeron antecedentes cualitativos, que permitieron realizar un análisis completo al integrar ambos componentes. Hernández (2014) menciona “se recopilan y analizan datos cuantitativos y cualitativos, y la interpretación es un producto de toda la información tomada en su conjunto”.

## Métodos de la Investigación

La investigación implementó los métodos de investigación deductivo e inductivo. Hernández (2014) menciona que se usa con hechos específicos, el proceso de conocer diferentes teorías por parte de varios autores que aportaron a la indagación fue elaborado mediante el método deductivo, complementado con los análisis realizados por medio del método inductivo a través de las interpretaciones de la información obtenida.

El método bibliográfico permitió obtener información de diversas fuentes de investigación, fundamentando el trabajo investigativo con citas de libros, antecedentes relevantes de artículos científicos y datos aportados por tesis, considerando que fueron obtenidos de años anteriores, cabe mencionar que corresponden a los últimos cinco años.

## Población y muestra

La población determinada para la investigación se centra en las áreas encargadas de control interno de las cuentas por cobrar, tales como: departamento financiero y departamento contable, los cuales cuentan con seis trabajadores cada uno. Por el motivo mencionado, se seleccionó una muestra por conveniencia, considerando a una persona de cada uno de estos departamentos para realizar la entrevista, es decir, al director financiero y al contador general, no obstante, para la ejecución de la matriz COSO I solo se consideró a este último.

**Tabla 1**

*Muestra entrevistada*

Número	Departamento	Cargo	Cantidad
1	Financiero	Director Financiero	1
2	Contabilidad	Contador	1
<b>Total</b>			2

**Tabla 2**

*Muestra aplicada matriz COSO I*

Número	Departamento	Cargo	Cantidad
1	Contabilidad	Contador	1
<b>Total</b>			1

## **Recolección y procesamiento de datos**

### ***Entrevista.***

La entrevista es una técnica de investigación más personal entre el investigador y la persona que se le realiza, por este motivo fue considerada para realizar el estudio, permitiendo entablar una conversación directa con el director financiero de la entidad y el contador general. Hernández (2014) indica que “las entrevistas se utilizan como una herramienta para recopilar datos cualitativos cuando la pregunta de investigación no se puede observar o es difícil debido a la ética o la complejidad”.

### ***Guía de entrevista.***

La guía de entrevista estuvo compuesta por diversas preguntas determinadas con relación a las personas que se entrevistó, es decir, se elaboraron dos guías de entrevista con diferentes preguntas, considerando que la información brindada por las dos personas entrevistadas estaba direccionada al tema de control interno de cuentas por cobrar, no obstante, con opiniones diferentes al tratarse de dos áreas similares, pero no iguales, tales como el área financiera y el área contable.

### ***COSO I.***

La matriz COSO I permitió evaluar en la entidad cada uno de sus componentes, dando a conocer la situación actual en el ambiente de control, de qué manera se evalúan los riesgos, como realizan un monitoreo de sus actividades de control, entre otros. Cada uno de estos elementos permite conocer el nivel de confianza o riesgo que maneja la empresa.

### ***Cuestionario de Evaluación de Control Interno.***

El CECI estuvo compuesto por siete preguntas en cada uno de los componentes del COSO I, de forma que mediante las respuestas positivas se calculó el nivel de confianza de cada elemento, así mismo, con las contestaciones negativas se pudo conocer el nivel de riesgo, aportando con una observación en cada una de estas. Los resultados obtenidos al ser evaluados de forma general permitieron conocer la realidad del control interno realizado por la entidad.



## Capítulo III Resultados Y Discusión

### Análisis de datos

#### *Análisis propio de la entrevista al director financiero.*

**1. ¿Cuál es su percepción sobre la importancia del control interno en las cuentas por cobrar para la gestión financiera de la entidad?**

El director financiero mencionó que considera el control interno como el cumplimiento de normativas que establece el Estado y el ministerio de finanzas al tratarse de cuentas por cobrar, las cuales se encuentran en un portal web, así mismo, que quienes emiten las normativas a las que se rigen se encargan de verificar el cumplimiento de estas.

**2. ¿Qué tipos de controles internos se implementan actualmente en el proceso de cuentas por cobrar? ¿Cuáles considera más efectivos?**

Se mencionó que acorde a las normativas mencionadas, se suele determinar un departamento que se encargue de tener en cuenta la cartera vencida, por ende, será responsabilidad de ellos cumplir con los reglamentos para el control interno y que considera que suele ser efectivo.

**3. ¿Cómo se lleva a cabo la comunicación y coordinación con otros departamentos o áreas involucradas en el proceso de cuentas por cobrar para garantizar un adecuado control interno?**

La dirección financiera se encarga de dar indicaciones a los departamentos necesarios cada día, suelen existir áreas que se pasen por alto en varias ocasiones, a pesar de esto se considera que debe existir una coordinación entre los diferentes departamentos al conocer las actividades que deben cumplir.

**4. ¿Cómo se asegura que el personal a cargo del manejo de las cuentas por cobrar cumpla con los procedimientos establecidos y los controles internos correspondientes?**

Se considera que cada departamento cuenta con un personal con preparación adecuada, por este motivo se realiza un monitoreo mensualmente, en el cual se conoce el valor de la cartera vencida ocasionada por el incumplimiento de pago por parte de

las personas, para tener un alcance óptimo en diferentes áreas como predios urbanos, pero suelen considerarse valores supuestos hasta que se realiza una recaudación.

**5. ¿Cuáles son los principales riesgos identificados en el proceso de cuentas por cobrar y qué medidas se han tomado para mitigarlos?**

Los riesgos suelen ser permanentes y presentarse diariamente, porque quienes se acercan a cancelar sus impuestos reciben indicaciones para pagar en un determinado departamento, sin embargo, no se realiza dicha recaudación en múltiples ocasiones, a pesar de esto se realiza un documento virtual que permita evidenciar una medida de mitigación.

**6. ¿Existe un manual de control interno específico para el manejo de las cuentas por cobrar en la entidad? ¿Cómo se asegura de que se cumpla su implementación?**

Consideró que cada área ya debe conocer las normativas que tienen que cumplir para el manejo de las cuentas por cobrar, es decir, no se especificó un cumplimiento de los reglamentos, por asumir que los trabajadores deben encargarse de aquello.

**7. ¿Cuáles son los desafíos más importantes que enfrenta la entidad en relación con el control interno de las cuentas por cobrar y qué estrategias se están implementando para superarlos?**

Un desafío para ellos es sistematizar la institución para que cada acción este enlazada con otra, cada año se emiten los títulos de evidencia de valores a pagar y sus debidos descuentos, sin embargo, se considera mejorar la administración de la entidad mediante la implementación de tecnologías que permitan un control eficaz de todos los documentos emitidos.

*Análisis propio de la entrevista al contador general.*

**1. ¿Cuál es su rol y responsabilidad en el manejo y control de las cuentas por cobrar en la entidad?**

El contador general indicó que su rol es encargarse del manejo contable que se le asigne, cumpliendo con sus responsabilidades legalmente, puesto que, al tratarse de

una entidad pública registra valores del Estado, entre ellos los correspondientes a las cuentas por cobrar.

**2. ¿El GAD Municipal del cantón La Libertad ha efectuado un diagnóstico para determinar las problemáticas en cuanto a las operaciones y actividades que se realizan relacionadas a las cuentas por cobrar?**

Se mencionó que el GAD municipal del cantón Libertad si efectúa diagnósticos semestrales entre el departamento contable, el departamento de tesorería y el área financiera mediante los cuales se identifican, analizan, clasifican y priorizan las diferentes cuentas por cobrar, considera que dichos diagnósticos deberían ser más frecuentes para un análisis actualizado.

**3. ¿Qué procedimientos y controles internos se aplican en el proceso de cuentas por cobrar para garantizar la integridad y exactitud de los registros contables?**

Respecto a los controles contables generalmente se realiza un plan de organización, para los controles administrativos existe una persona ajena al registro contable quien verifica aquello, mediante un muestreo con información presentada por el área contable

**4. ¿Cuál es el proceso contable de las cuentas por cobrar?**

El proceso de las cuentas por cobrar se realiza como en diferentes empresas, a diferencia que en esta situación se encuentra regido por la ley pública, al tratarse de una entidad pública se manejan recursos del Estado, por este motivo considera que es importante un adecuado manejo de estas.

**5. ¿Qué medidas se toman para capacitar y mantener actualizado al personal involucrado en el manejo y control de las cuentas por cobrar en cuanto a las políticas y procedimientos establecidos?**

En la actualidad existen diversas capacitaciones impartidas por parte de las instituciones gubernamentales respecto al proceso contable, actualización de normativa vigente e incluso existen cursos prácticos mediante los cuales se puede poner en práctica los conocimientos adquiridos, al ser el GAD una institución pública

nos informa respecto a dichos cursos y se les da la apertura y disponibilidad de tiempo al Personal para que pueda capacitarse, por ende, no es el GAD la entidad encargada de capacitar y es cuestión de los trabajadores prepararse.

**6. ¿Cómo se analiza el incremento de las cuentas por cobrar en con relación con períodos anteriores?**

Anualmente al inicio del nuevo año fiscal se realiza un análisis global respecto a las cuentas por cobrar del año fiscal anterior más las cuentas de años anteriores; existen varias matrices definidas mediante las cuales se pueden clasificar estas cuentas y analizarlas para poder definir las estrategias y procedimientos a seguir que permitan la recuperación de los recursos.

**7. ¿Cómo se monitorea y se hace seguimiento a las cuentas por cobrar vencidas? ¿Cuáles son las medidas tomadas para su recuperación?**

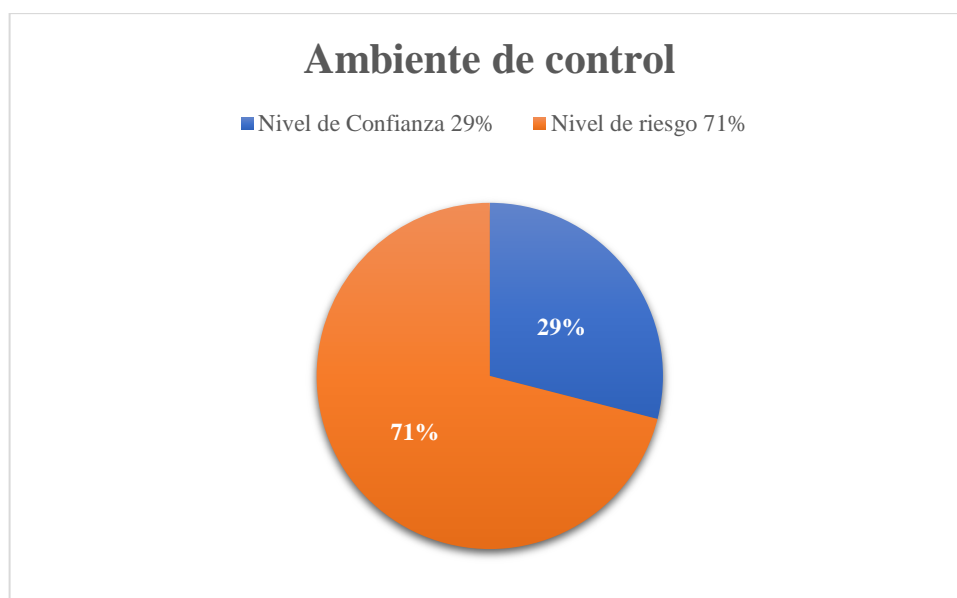
Se monitorea de forma manual mediante Excel, de igual manera se emiten títulos por renta para que se gestione el cobro, una vez cumplido el tiempo establecido por la ley, pasan a acciones coactivas, pero actualmente no cuentan con un jefe de acciones coactivas.

*Análisis de COSO I.***Tabla 3***Cuestionario de COSO I – Ambiente de control*

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>						
	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>	<b>PT</b>
1	¿El área de contabilidad es consistente con los objetivos de la entidad?	X				1
2	¿Se han establecido políticas y procedimientos escritos para el manejo de las cuentas por cobrar, el seguimiento de pagos y la resolución de disputas?	X				1
3	¿Se cuenta con una estructura organizativa claramente definida con roles y responsabilidades establecidos para la gestión y supervisión de las cuentas por cobrar?		X		Se debe establecer una estructura y asignación de responsabilidades para la supervisión de las cuentas por cobrar.	0
4	¿La gerencia es consciente de los riesgos que pueden afectar la eficacia y eficiencia en los cobros?		X		Los encargados principales de la entidad deben informarse sobre posibles riesgos.	0
5	¿Se proporciona capacitación y entrenamiento regular al personal involucrado en el manejo de las cuentas por cobrar, con el fin de actualizar sus conocimientos sobre políticas, procedimientos y regulaciones aplicables?		X		El personal encargado del manejo de las cuentas por cobrar debe ser capacitado y actualizar constantemente sus conocimientos.	0
6	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal involucrado en el manejo de las cuentas por cobrar, y se toman acciones correctivas cuando se identifican deficiencias?		X		Se debe evaluar el manejo que realizan los encargados de las cuentas para evitar deficiencias.	0
7	¿Se tiene diseñado un proceso para orientar el cumplimiento de los objetivos?		X		Es necesario elaborar una estrategia que permita comunicar los objetivos de la entidad para su cumplimiento.	0
<b>Realizado por:</b> Damaris Cruz Bravo					<b>SUMA</b>	2
<b>Fecha:</b> 07 de julio						

**Tabla 4***Nivel de confianza y nivel de riesgo-Ambiente de control*

<b>Nivel de Confianza y riesgo</b>		
<b>Calificación Total</b>	=	2
<b>Ponderación Total</b>	=	7
<b>Nivel de Confianza: (CT/PT) *100%</b>	=	29%
<b>Nivel de riesgo: 100%-NC</b>	=	71%

**Figura 1***Nivel de confianza y nivel de riesgo-Ambiente de control***Análisis:**

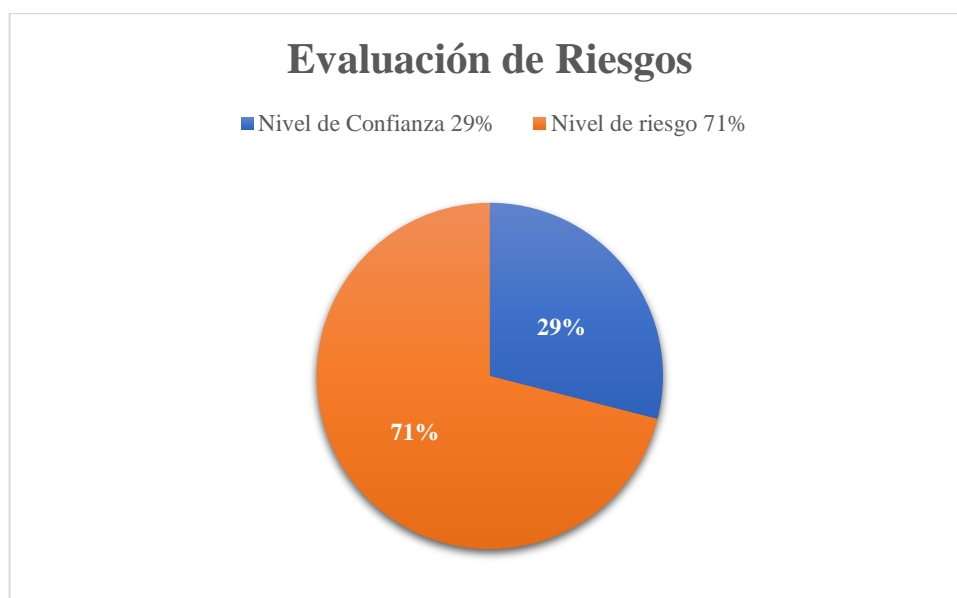
Dentro de las evidencias del cuestionario del COSO I, en el ítem de ambiente de control se pudo notar un nivel de confianza bajo representado en un 29% debido a que no cuentan con una estructura y asignación de responsabilidades de las cuentas por cobrar, de igual manera existe una inestable comunicación entre los encargados y la gerencia. Por otro lado, el nivel de riesgo es alto con un 71%, consecuencia de que el personal no está altamente capacitado para recuperar la cartera vencida.

**Tabla 5***Cuestionario de COSO I – Evaluación de riesgos*

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>	<b>PT</b>
1	¿La entidad ha determinado criterios para analizar los riesgos?		X		La evaluación de riesgos debe ser tomada en cuenta, para ello se deben establecer criterios que permitan aquello.	0
2	¿El personal se encuentra capacitado de acuerdo con cada fase de cobros?		X		Los cobros son parte fundamental de las cuentas por cobrar, por este motivo se deberá capacitar al personal encargado de esto.	0
3	¿Existen políticas y procedimientos establecidos para la gestión y mitigación de los riesgos identificados en las cuentas por cobrar?		X		Deben establecer políticas que ayuden a la mitigación de los riesgos en las cuentas por cobrar.	0
4	¿Se realizan análisis de la calidad de la cartera de cuentas por cobrar, incluyendo la revisión de la antigüedad de los saldos y la identificación de cuentas en riesgo de incobrabilidad?		X		Se debe analizar la cartera de cuentas por cobrar, para conocer los saldos existentes e identificar posibles riesgos.	0
5	¿El personal operativo aporta ideas para la mitigación de los riesgos?	X				1
6	¿Se realizan evaluaciones periódicas de los riesgos para identificar cambios en el entorno operativo y ajustar las estrategias de control interno en consecuencia?		X		Evaluar periódicamente los riesgos que son identificados permitirá la creación de estrategias para que sean evitados a futuro.	0
7	¿Se cuenta con controles internos efectivos para prevenir y detectar posibles irregularidades, fraudes o errores en las cuentas por cobrar?	X				1
<b>Realizado por: Damaris Cruz Bravo</b>					<b>SUMA</b>	<b>2</b>
<b>Fecha: 07 de julio</b>						

**Tabla 6***Nivel de confianza y nivel de riesgo – Evaluación de Riesgos*

<b>Nivel de Confianza y riesgo</b>		
<b>Calificación Total</b>	=	2
<b>Ponderación Total</b>	=	7
<b>Nivel de Confianza: (CT/PT) *100%</b>	=	29%
<b>Nivel de riesgo: 100%-NC</b>	=	71%

**Figura 2***Nivel de confianza y nivel de riesgo – Evaluación de Riesgos***Análisis:**

En el cuestionario de evaluación de riesgos se notó un nivel de confianza bajo del 29%, esta situación se manifestó por la falta de criterios para evaluar el nivel de incidentes de las cuentas por cobrar dado que el personal no se encuentra capacitado, el 71% corresponde al nivel de riesgo algo porque no realizan evaluaciones periódicas de problemáticas, por lo tanto, no crean estrategias para evitarlas a futuro.

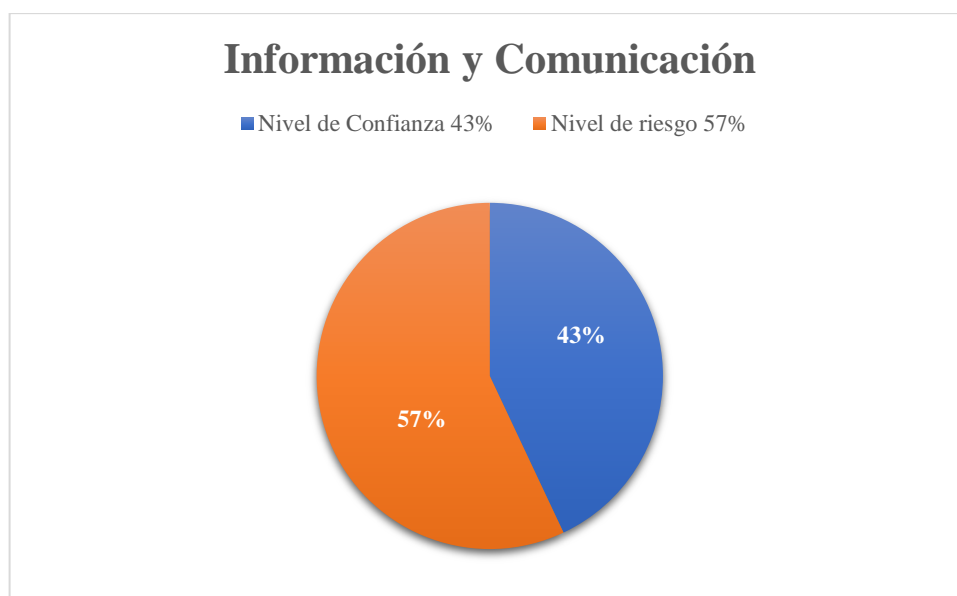


**Tabla 7***Cuestionario de COSO I – Actividades de Control*

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>	<b>PT</b>
1	¿Se asignan responsabilidades específicas a los empleados encargados de las actividades de control en las cuentas por cobrar?	X				1
2	¿Cuentan con indicaciones para identificar la eficiencia y eficacia del proceso contable?	X				1
3	¿Se mantienen registros detallados y actualizados de las transacciones y movimientos en las cuentas por cobrar?		X		Los documentos que detallen información importante de las cuentas por cobrar deben mantenerse actualizados.	0
4	¿Poseen actividades de control para verificar los cobros?		X		Los cobros son importantes para el control contable de la entidad, por esta razón se deben realizar actividades que verifiquen su proceso.	0
5	¿Se lleva a cabo una segregación adecuada de funciones entre los empleados responsables de la gestión de las cuentas por cobrar, la facturación y la cobranza?	X				1
6	¿Se realizan conciliaciones periódicas entre los saldos de las cuentas por cobrar y los registros contables correspondientes?		X		Se deben realizar conciliaciones periódicamente para comprobar los saldos y registros en las cuentas por cobrar.	0
7	¿Se realizan análisis y seguimiento de los saldos de las cuentas por cobrar vencidas, tomando acciones oportunas para su cobranza?		X		Realizar un seguimiento de los saldos de cuentas vencidas permitirá realizar acciones para la cobranza.	0
<b>Realizado por:</b> Damaris Cruz Bravo					<b>SUMA</b>	<b>3</b>
<b>Fecha:</b> 07 de julio						

**Tabla 8***Nivel de confianza y nivel de riesgo – Actividades de Control*

<b>Nivel de Confianza y riesgo</b>		
<b>Calificación Total</b>	=	3
<b>Ponderación Total</b>	=	7
<b>Nivel de Confianza: (CT/PT) *100%</b>	=	43%
<b>Nivel de riesgo: 100%-NC</b>	=	57%

**Figura 3***Nivel de confianza y nivel de riesgo – Actividades de Control***Análisis:**

En el apartado que corresponde a actividades de control, tuvo un nivel bajo de confianza del 43%, esto se presentó a causa de no tener el registro detallado y actualizado de los movimientos de las cuentas por cobrar, por lo tanto, el nivel de riesgo es alto, correspondiente al 57% porque no realizan conciliaciones periódicas para comprobar los saldos y registros en las cuentas por cobrar.

**Tabla 9***Cuestionario de COSO I – Información y Comunicación*

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>	<b>PT</b>
1	¿Poseen protección de los archivos físicos de los cobros realizados?	X				1
2	¿Existe un sistema de información adecuado que permita el registro, seguimiento y control de las cuentas por cobrar de manera precisa y oportuna?		X		Se debe crear una estrategia que permita realizar un seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar.	0
3	¿La comunicación entre el personal del área contable es buena?	X				1
4	¿Se realizan reuniones periódicas para comunicar las políticas, procedimientos y objetivos relacionados con las cuentas por cobrar?		X		Debe existir una comunicación con los trabajadores para recordar frecuentemente las políticas empresariales.	0
5	¿Se utilizan sistemas de tecnología de la información adecuados para facilitar la comunicación y el intercambio de información relacionada con las cuentas por cobrar?	X				1
6	¿Se realiza una comunicación efectiva y oportuna con la alta dirección y el personal clave sobre cualquier problema o desviación identificada en las cuentas por cobrar?		X		Es recomendable establecer una buena comunicación entre el área encargada de las cuentas por cobrar con la gerencia.	0
7	¿Se proporciona capacitación y entrenamiento adecuado a los empleados responsables de la gestión de las cuentas por cobrar sobre las políticas y procedimientos establecidos?		X		Se debe capacitar al personal que maneja las cuentas por cobrar para que conozcan los procedimientos que deben realizar acorde a las políticas de la empresa.	0
<b>Realizado por:</b> Damaris Cruz Bravo					<b>SUMA</b>	3
<b>Fecha:</b> 07 de julio						

**Tabla 10***Nivel de confianza y nivel de riesgo – Información y Comunicación*

<b>Nivel de Confianza y riesgo</b>		
<b>Calificación Total</b>	=	3
<b>Ponderación Total</b>	=	7
<b>Nivel de Confianza: (CT/PT) *100%</b>	=	43%
<b>Nivel de riesgo: 100%-NC</b>	=	57%

**Figura 4***Nivel de confianza y nivel de riesgo – Información y Comunicación***Análisis:**

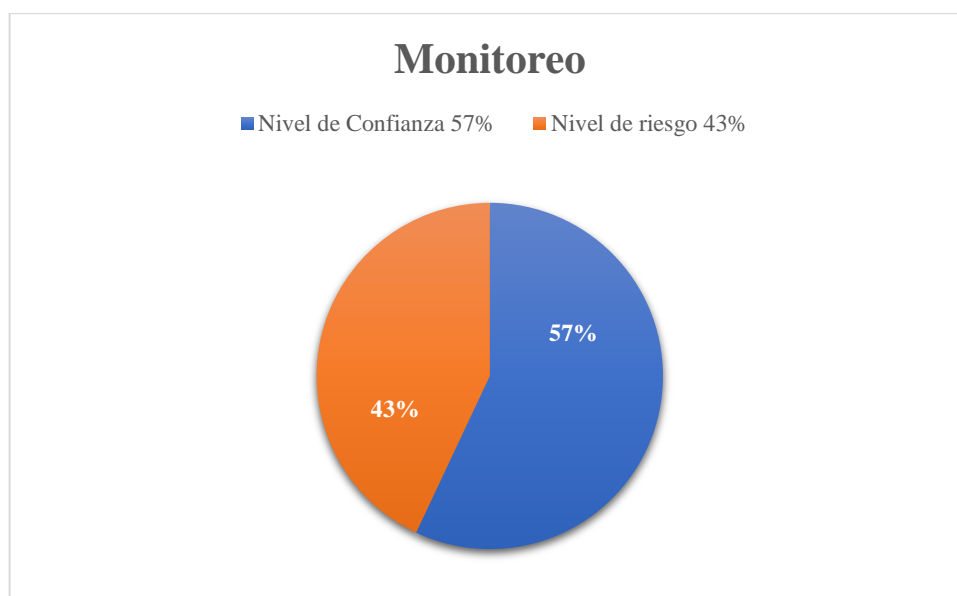
Dentro del cuestionario de información y comunicación se obtuvo un nivel bajo de confianza de 43%, debido a la carencia de un sistema de información que permita el registro, seguimiento y control de las cuentas por cobrar de manera precisa y oportuna. De la misma forma se determinó un nivel alto de riesgo del 57%, considerando que no ejercen capacitaciones a los empleados responsables de la gestión de las cuentas por cobrar sobre las políticas y procedimientos establecidos.

**Tabla 11***Cuestionario de COSO I – Monitoreo*

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>MONITOREO</b>						
	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>	<b>PT</b>
1	¿El supervisor revisa el proceso de control para asegurarse que los controles se apliquen correctamente?		X		La persona encargada de supervisar los controles deberá encargarse de revisar su correcta aplicación.	0
2	¿Se supervisa el cumplimiento de todas las fases pertinentes?		X		Cada parte del control interno en las cuentas por cobrar es importante, por esta razón se debe realizar una supervisión adecuada.	0
3	¿Se documentan y mantienen registros de las actividades de supervisión realizadas?	X				1
4	¿Se investigan las causas de las deficiencias en los controles internos?		X		Se debe investigar el origen de las deficiencias en los controles internos de la empresa.	0
5	¿Existe una comunicación efectiva entre los responsables de supervisión y la alta dirección?	X				1
6	¿Se establecen planes de acción correctiva para abordar las deficiencias identificadas en los controles internos?	X				1
7	¿Se realizan informes de supervisión que incluyan los hallazgos identificados y las recomendaciones correspondientes?	X				1
<b>Realizado por:</b> Damaris Cruz Bravo					<b>SUMA</b>	<b>4</b>
<b>Fecha:</b> 07 de julio						

**Tabla 12***Nivel de confianza y nivel de riesgo - Monitoreo*

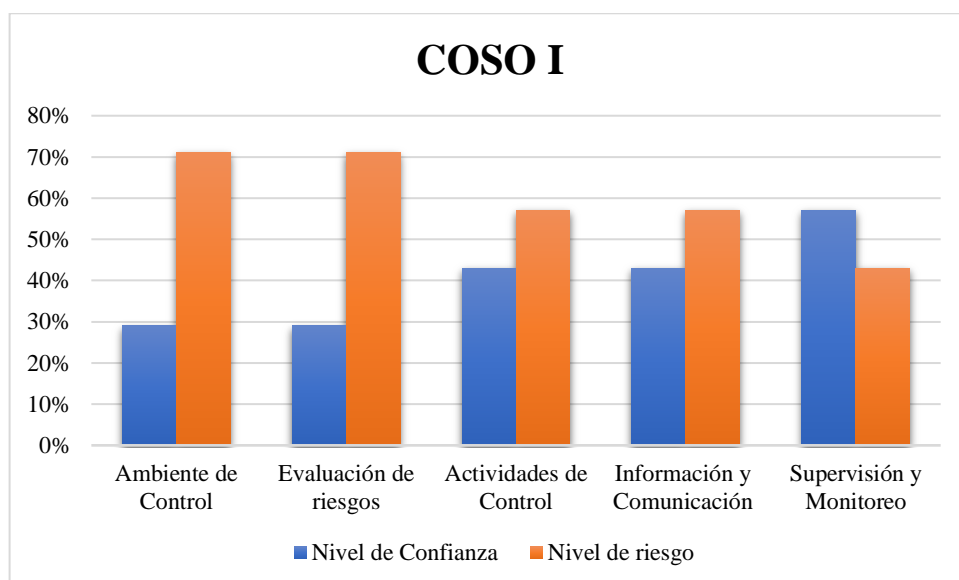
<b>Nivel de Confianza y riesgo</b>		
<b>Calificación Total</b>	=	4
<b>Ponderación Total</b>	=	7
<b>Nivel de Confianza: (CT/PT) *100%</b>	=	57%
<b>Nivel de riesgo: 100%-NC</b>	=	43%

**Figura 5***Nivel de confianza y nivel de riesgo - Monitoreo***Análisis:**

En el cuestionario de monitoreo dio como resultado un nivel medio de confianza del 57%, esta situación se presentó por una inadecuada supervisión por parte del personal encargado de realizar el control de las cuentas por cobrar. Así mismo, el nivel medio de riesgo es de 43% debido a la falta de investigación de las causas de las deficiencias en los controles internos y la supervisión de cada fase de control.

**Tabla 13***Nivel de confianza y nivel de riesgo – COSO I*

COMPONENTES	%	Nivel de Confianza	%	Nivel de riesgo
Ambiente de Control	29%	BAJO	71%	ALTO
Evaluación de riesgos	29%	BAJO	71%	ALTO
Actividades de Control	43%	BAJO	57%	ALTO
Información y Comunicación	43%	BAJO	57%	ALTO
Supervisión y Monitoreo	57%	MEDIO	43%	MEDIO
<b>TOTAL</b>	<b>40%</b>	<b>BAJO</b>	<b>60%</b>	<b>ALTO</b>

**Figura 6***COSO I***Análisis:**

Una vez aplicada la matriz de COSO 1 en la entidad se pudo evidenciar el nivel de confianza y el nivel de riesgo que tiene a partir del análisis de cada componente, de manera que, se obtuvo un nivel de riesgo alto en la mayoría de los componentes quedando como evidencia la problemática que existe para que la empresa recupere la cartera vencida, es decir, las cuentas por cobrar de años anteriores. Por lo tanto, se evidenció un bajo nivel de confianza en la casi todos los ámbitos, causando un desequilibrio dentro de los controles de cada área.

### *Análisis de las cuentas por cobrar*

Se realizó el análisis de las cuentas por cobrar, en particular las correspondientes a años anteriores, también conocida como cartera vencida, por medio de un caso práctico. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, al finalizar el período contable presenta sus estados financieros al 31 de diciembre del 2021 y 31 de diciembre de 2022, detallando los valores de las cuentas por cobrar, incluyendo la cartera vencida. Se ejecutará un análisis horizontal y análisis vertical o importancia relativa del saldo de las cuentas por cobrar.

### **Análisis Horizontal**

**Tabla 14**

*Análisis Horizontal de las Cuentas por Cobrar*

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad</b>				
<b>ANALISIS HORIZONTAL DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
<b>ACTIVOS</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTE</b>			<b>Absoluta</b>	<b>Relativa</b>
<b>Cuentas por Cobrar</b>	<b>\$ 10.023.640,15</b>	<b>\$ 8.513.278,73</b>	\$ 1.510.361,42	18%
Cuentas por Cobrar Impuestos	\$ 922.375,03	\$ 1.162.594,39	-\$ 240.219,36	-21%
Cuentas por Cobrar Tasas y Contribuciones	\$ 820.502,81	\$ 731.662,76	\$ 88.840,05	12%
Cuentas por Cobrar Rentas de inversiones y multas	\$ 851.386,65	\$ 641.732,26	\$ 209.654,39	33%
Cuentas por Cobrar Otros Ingresos	\$ 12.015,78	\$ 30.957,96	-\$ 18.942,18	-61%
Cuentas por Cobrar Venta de Activos no financieros	\$ 298.839,13	\$ 319.306,31	-\$ 20.467,18	-6%
Cuentas por Cobrar Transferencias y donaciones de capital E.	\$ 723.007,21	\$ 246.959,32	\$ 476.047,89	193%
Cuentas por Cobrar Años anteriores	\$ 6.395.513,54	\$ 5.380.065,73	\$ 1.015.447,81	19%
<b>Total</b>	<b>\$ 10.023.640,15</b>	<b>\$ 8.513.278,73</b>	<b>\$ 5.592,47</b>	

En la tabla presentada se evidencia el cambio en los saldos de las cuentas por cobrar, en el presente estudio se realizó la comparación del período comprendido entre los años 2020 y 2021, de manera que se establece una variación absoluta y relativa, las cuales permitieron conocer el aumento en las cuentas por cobrar de años anteriores



dando como resultado un aumento del 19% de las obligaciones preliminares por parte de los usuarios, incrementando la cantidad de la cartera vencida.

En las cuentas por cobrar de años anteriores se demuestra un acrecentamiento correspondiente al 19%, representando por el valor de \$ 1.015.447,76. La cantidad mencionada tiene mayor influencia dentro de las cuentas por cobrar, evidenciando que los usuarios no han cumplido con sus obligaciones como pagos de impuestos, tasas, contribuciones, entre otros, excediendo los días de plazos otorgados por la ley para el pago de estos.

### Análisis Vertical

**Tabla 15**

*Análisis Vertical de las Cuentas por Cobrar*

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad</b>		
<b>ANALISIS VERTICAL DEL ACTIVO CORRIENTE</b>		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTE</b>	<b>2021</b>	<b>Peso relativo</b>
<b>Cuentas por Cobrar</b>	<b>\$ 10.023.640,15</b>	<b>100%</b>
Cuentas por Cobrar Impuestos	\$ 922.375,03	9%
Cuentas por Cobrar Tasas y Contribuciones	\$ 820.502,81	8%
Cuentas por Cobrar Rentas de inversiones y multas	\$ 851.386,65	8%
Cuentas por Cobrar Otros Ingresos	\$ 12.015,78	0,12%
Cuentas por Cobrar Venta de Activos no financieros	\$ 298.839,13	3%
Cuentas por Cobrar Transferencias y donaciones de capital E.	\$ 723.007,21	7%
Cuentas por Cobrar Años anteriores	\$ 6.395.513,54	64%
<b>Total</b>	<b>\$ 10.023.640,15</b>	<b>100%</b>

La importancia relativa permite evidenciar el peso porcentual que tiene en cada componente, donde se pudo observar como prioridad la cuentas por cobrar de años anteriores con un 64%, contando con peso relativo mayor, en cantidades monetarias con un valor de \$ 6.395.513,48, estableciendo este rubro como la cuenta con una importancia significativa a diferencia de las otras cuentas que la conforman.

## **Discusión**

El trabajo investigativo tuvo como diseño analizar el estado del control interno de las cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad, mediante la implementación de la matriz COSO I y una entrevista, estas permitieron conocer el manejo interno de la empresa, el proceso contable que implementa y las normativas que la rigen al tratarse de una entidad pública. Señalando como principal hallazgo el incremento de las cuentas por cobrar de años anteriores, también conocida como cartera vencida.

Debido a la investigación realizada considerando los diferentes componentes del COSO I se pudo identificar que la entidad no cuenta con una organización claramente definida con responsabilidades respecto a la supervisión de las cuentas por cobrar, no se encargan de capacitar de forma regular al personal involucrado, sin embargo, se dan facilidades para que se capaciten en las organizaciones pertinentes para actualizar sus conocimientos sobre políticas, procedimientos y regulaciones aplicables, siendo así responsabilidad autónoma del trabajador estar capacitado.

A pesar de lo mencionado, cabe recalcar la consistencia del área contable con los objetivos de la entidad, se aportan ideas para la mitigación de riesgos, los controles internos efectuados para prevenir y detectar posibles irregularidades, fraudes o errores en las cuentas por cobrar son efectivos, se imparten indicaciones para identificar la eficiencia y eficacia del proceso contable, cuentan con respaldos de los archivos físicos correspondientes a los cobros realizados, se elaboran informes de supervisión donde se detallan hallazgos identificados con las recomendaciones pertinentes.

Considerando la revisión de la literatura utilizada para la elaboración del trabajo de investigación, en el informe elaborado Pérez (2018) realizada en Antioquia – Colombia, se evidencia que los registros detallados de los deudores no se pueden llevar ya que no se pueden encontrar en plantillas separadas; estos sistemas producen una liquidación y cobranza inmediata y no permiten un informe detallado de todos los deudores con derecho monetario al crédito institucional, lo que resulta en que muchos de ellos tengan consecuencias que afrontar o cualquier circunstancia posterior en el ámbito de la cartera, demostrando similitud con la situación de la cartera vencida que se pudo analizar en la entidad, la cual está ocasionada por una falta de pago por parte de la sociedad, incumpliendo con sus impuestos y tasas correspondientes.

Por otra parte, en la investigación de Moreno & Lozada (2018) en la ciudad de Ambato, mediante la aplicación de herramientas de investigación e indicadores financieros, llegó a la conclusión de que es importante realizar un análisis financiero al final de un período contable, ya sea una empresa pequeña, mediana o grande, con el fin de comprender el estado y condición actual de la compañía, para tomar decisiones basadas en posibles problemas, evidenciando similitud con lo determinado al analizar la frecuencia con la que se realizan supervisiones en los estados financieros y sus respectivos procesos, los cuales a pesar de ser elaborados mes a mes, son expuestos a revisiones de forma semestral, lo que podría ocasionar no identificar posibles fallos en un tiempo adecuado para la aplicación de las correcciones correspondientes.

. Balarezo (2019) en su estudio elaborado en la ciudad de Salinas, tuvo como principal resultado el establecimiento de la correcta gestión de las cuentas por cobrar y el crédito asignado a los clientes en forma de pólizas para medir la liquidez de la empresa, existiendo un contraste con la situación de las cuentas por cobrar de años anteriores en la entidad que fue objeto de estudio, porque para la realización de los pagos correspondientes de los usuarios por impuestos, tasas u otros rubros tienen un tiempo establecido para realizarlos, el cual está establecido por la ley, sin embargo, existen situaciones en las que no se realiza la el desembolso de los valores pertinentes.

## **Conclusiones**

Con base al diagnóstico del estado actual del control interno de la entidad según los componentes de la matriz COSO I, se concluye que el ambiente de control y la evaluación de riesgos presentan un alto nivel de riesgo. Por otro lado, las actividades de control y la fase de información y comunicación muestran un porcentaje inferior en comparación con los dos ámbitos mencionados previamente, pero aún representan un nivel de riesgo elevado. En cuanto al monitoreo, se nota un nivel de confianza adecuado.

Se examinó la importancia e impacto de las cuentas por cobrar a través de un análisis horizontal y vertical. Se observó que las cuentas por cobrar de años anteriores tienen un porcentaje significativo en comparación con otras, lo que demuestra su relevancia para la entidad. Sin embargo, también se evidenció una falta de supervisión en esta área, lo que ha resultado en un aumento de la cartera vencida.

Se propuso elaborar una síntesis del instructivo establecido por el Banco del Estado para la recuperación de la cartera vencida. El documento recapitulado permitiría a los empleados encargados conocer el manejo de las cuentas por cobrar, presentándoles de manera clara y eficaz la información más importante contenida en el manual de procedimientos.

### **Recomendaciones**

Es relevante realizar una evaluación de control interno frecuente dentro del manejo contable de la empresa, analizando cada uno de sus componentes para conocer las áreas de mejora posibles, para emplear estrategias que permitan optimizar aquellas actividades en las que existen falencias, beneficiando al manejo de las cuentas por cobrar acorde a las normativas planteadas para un adecuado desempeño.

Las cuentas por cobrar tienen una alta incidencia en el manejo de la empresa, por esta razón, es recomendable examinarlas con una constante supervisión y realizar un análisis que permitan evaluar la importancia de cada rubro que la compone, permitiendo plantear soluciones para situaciones de riesgo que puedan presentarse, como es el caso de la cartera vencida, debido a la influencia negativa que podría generar una elevada cantidad en esta.

Se recomienda analizar la síntesis realizada del instructivo para desarrollar las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida", puesto que, su objetivo principal es beneficiar a los trabajadores encargados del control interno de las cuentas por cobrar, en ocasiones no se examinan los manuales que establecen ciertas normativas para el manejo de la entidad, por este motivo, la síntesis mostrada presenta elementos importantes del instructivo mencionado, dando puntos concretos que sirven de guía para el personal.

## Referencias

- Acuña, M., & Puerta, S. (2019). *Repositorio Institucional UPN*. Repositorio Institucional UPN: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/22007>
- Alcívar, F., Andrade, C., Luna, G., & Salazar, J. (2019). *Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial* (Vol. Primero). <https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>
- Balarezo, M. (2019). *Cuentas por cobrar y la liquidez en la empresa Margekal S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018*. <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/5147>
- Banco del Estado. (2020). [https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2020/12/4.\\_recuperacion\\_cartera\\_vencida.pdf](https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2020/12/4._recuperacion_cartera_vencida.pdf)
- Bello, C., Rodríguez, J., & Cordoba, Y. (2018). <https://core.ac.uk/download/pdf/160741139.pdf>
- Castañeda Audiffred, R., Campos Muñiz, A., & Holguín Maillard, F. (2018). *Auditoría de estados financieros y su documentación: con énfasis en riesgos*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/116938>
- Castañeda, J. (2018). *GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y MODELOS DE CONTROL INTERNO*. [https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/2132/RP\\_eje2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/2132/RP_eje2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Contreras, F. (2018). *UPU*. UPU: <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1322>
- COOTAD. (2020). Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct.-2010. *Ultima modificación: 21-abr.-2020*, Estado: Reformado.
- Cruz, M. (2021). <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5828/1/UPSE-TCA-2021-0041.pdf>

- Culquicondor, G. (2018). Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial Ventura Pallets Export E.I.R.L. *Sistema de control interno para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa comercial Ventura Pallets Export E.I.R.L.* Escuela Profesional de Contabilidad, Piura. <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1398>
- Estado, B. d. (2020). Instructivo para desarrollar las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida". *Banco del Estado- Asistencia Técnica.* [https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2020/12/4.\\_recuperacion\\_cartera\\_vencida.pdf](https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2020/12/4._recuperacion_cartera_vencida.pdf)
- Estupiñan, R. (2022). *Control interno y fraudes: Análisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales.* (Vol. 4to). [https://books.google.com.ec/books?id=fk5hEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=fk5hEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Galarza, J. (2018). El control interno de las cuentas por cobrar y pagar de las Empresas de Servicios del Perú: Caso empresa constructora Barreto Contratistas Generales S.A.C. Trujillo, 2018. *El control interno de las cuentas por cobrar y pagar de las Empresas de Servicios del Perú: Caso empresa constructora Barreto Contratistas Generales S.A.C. Trujillo, 2018.* ULADECH. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/8952>
- Guerrero, B. (2023). <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9542/4/UPSE-TCA-2023-0023.pdf>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta Edición ed.). (S. D. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) Santa Fe, Colombia. <https://drive.google.com/file/d/1YVtTQQo6GSxwJ7TyQW9jCWF2hvmphS8F/view?usp=sharing>
- Isaza, A. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas.* <https://es.scribd.com/book/436222174/Control-interno-y-sistema-de-gestion->

de-calidad-Guia-para-su-implantacion-en-empresas-publicas-y-privadas-3%C2%AA-edicion

La Constitución De la República del Ecuador. (2008). *Constitución De la República del Ecuador*. Quito.

Loconi, J., & Chávez, Y. (2018). *Repositorio USAT*. Repositorio USAT: <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2141>

Mantilla, J., & Huanca, B. (2020). *SCIÉNDO*. SCIÉNDO: <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3194>

Mendieta, E., Navarrete, O., & Romero, M. (2022). *Dialnet*. Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8520691>

Mera, J., Jimenez, D., & Icaza, D. (2020). *Repositorio Institucional de la Universidad San Gregorio de Portoviejo*. Repositorio Institucional de la Universidad San Gregorio de Portoviejo: <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/1450>

Morales, K., & Carhuanchu, I. (2020). <https://www.espirituempredortres.com/index.php/revista/article/view/195>

Moreira, D., & Navas, W. (2018). <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3855/8933>

Moreno, M., & Lozada, A. (2018). *Repositorio PUCESA*. Repositorio PUCESA: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2436>

NEA 200. (2017). *Norma Ecuatoriana de Auditoría*. [https://nanopdf.com/download/nea-no-10-colegio-de-contadores-bachilleres-y-publicos-del\\_pdf](https://nanopdf.com/download/nea-no-10-colegio-de-contadores-bachilleres-y-publicos-del_pdf)

Ortiz, G. (2021). *Enfoques*. Enfoques: <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968429002/html/>

Pereria Palomo, C. A. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. México: IMCP.



[https://www.google.com.ec/books/edition/Control\\_interno\\_en\\_las\\_empresas/xM\\_DDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Control_interno_en_las_empresas/xM_DDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)

Pérez, A. (2018). <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tda/409?locale-attribute=en>

Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). *SCielo*. SCielo: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci_arttext&tlng=en)

Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado. (2021). *Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado*. Reglamento de la ley orgánica de la contaduría general del estado: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/02/Reglamento-Ley-Organica-de-la-Contraloria-General-del-Estado.pdf>

Tapia, E., & Reina, B. (2018). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2442>

Tomalá, J. (2022). <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/8475/UPSE-TCA-2022-0094.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, A. (2018). *La Cartera Vencida De La Empresa Pública Municipal De Agua Potable Y Alcantarillado Sanitario Del Cantón Jipijapa Y Su Impacto En La Calidad Del Servicio A Los Ciudadanos Del Cantón Jipijapa*. Jipijapa, Manabi, Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí UNESUM Facultad de Ciencias Económicas. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/1450>

## Apéndices

## Apéndice 1. Cronograma



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CRONOGRAMA DE TUTORÍAS DE TITULACIÓN**

**MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

		2023											
		MAY				JUN				JUL			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
No.	Actividades planificadas	08 - 12	15 - 19	22 - 26	29MAY - 02JUN	05 - 09	12 - 16	19 - 23	26 - 30	03 - 07	10- 14	17 - 21	FECHA
1	Introducción	X	X										
2	Capítulo I Marco Referencial			X	X	X							
3	Capítulo II Metodología					x	X	X					
4	Capítulo III Resultados y Discusión							X	X	X			
5	Conclusiones y Recomendaciones									X	X		
6	Resumen											X	
7	Certificado Antiplagio-Tutor											X	
8	Entrega de informe de culminación de tutorías, por parte de los tutores, a Dirección y al profesor Guía (con documentos de soporte)												Hasta el viernes 21 de julio del 2023

**Apéndice 2. Matriz de consistencia**

Título	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2022</p>	<p>¿Cómo es el control interno en las cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad?</p>	<p>Analizar el estado del control interno en las cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad en el año 2022, utilizando la matriz COSO I como marco de referencia para la identificación de áreas de mejora en las operaciones.</p>	<p>Control interno en las cuentas por cobrar</p>	<p>Definición y Objetivos del control interno</p>	<p>Análisis de la definición del control interno en las cuentas por cobrar.</p>	<p>Diseño: Descriptivo No experimental transversal</p>
	<p>¿Como analizará el control interno en el objeto de estudio utilizando los componentes del marco COSO I?</p>	<p>Diagnosticar el estado actual del control interno en el objeto de estudio mediante el análisis de los componentes de la matriz COSO I.</p>			<p>Análisis de los objetivos del control interno en las cuentas por cobrar.</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo Cualitativo</p>
				<p>Componentes del COSO</p>	<p>Ambiente de Control</p>	<p>Método: Deductivo Inductivo Bibliográfico</p>
					<p>Evaluación de Riesgo</p>	
					<p>Actividades de Control</p>	<p>Técnicas: Entrevista COSO I</p>
<p>Información y Comunicación</p>						
<p>Monitoreo</p>						

<p>¿Cuál es la importancia e impacto de las cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad?</p>	<p>Analizar la importancia de las cuentas por cobrar y su impacto en las operaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad.</p>	<p>Definición y tipo de cuentas por cobrar.</p>	<p>Evaluación de la importancia de las cuentas por cobrar.</p>	<p>Instrumentos: Guía de entrevista CECI</p>
<p>¿Como aporta una síntesis del instructivo para desarrollar las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida"?</p>	<p>Proponer una síntesis del instructivo para desarrollar las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida".</p>	<p>Cartera Vencida.</p>	<p>Análisis de la cartera vencida en la entidad.</p>	
			<p>Recuperación de la cartera vencida</p>	

### Apéndice 3. Entrevista

#### UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA



#### FACULTAD DE CUENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



**TEMA:** Control Interno de las cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, período 2022.

**Objetivo:** Identificar los procesos efectuados en el control interno de cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón la libertad.

#### Entrevista dirigida al director financiero

1. **¿Cuál es su percepción sobre la importancia del control interno en las cuentas por cobrar para la gestión financiera de la entidad?**
2. **¿Qué tipos de controles internos se implementan actualmente en el proceso de cuentas por cobrar? ¿Cuáles considera más efectivos?**
3. **¿Cómo se lleva a cabo la comunicación y coordinación con otros departamentos o áreas involucradas en el proceso de cuentas por cobrar para garantizar un adecuado control interno?**
4. **¿Cómo se asegura que el personal a cargo del manejo de las cuentas por cobrar cumpla con los procedimientos establecidos y los controles internos correspondientes?**
5. **¿Cuáles son los principales riesgos identificados en el proceso de cuentas por cobrar y qué medidas se han tomado para mitigarlos?**
6. **¿Existe un manual de control interno específico para el manejo de las cuentas por cobrar en la entidad? ¿Cómo se asegura de que se cumpla su implementación?**
7. **¿Cuáles son los desafíos más importantes que enfrenta la entidad en relación con el control interno de las cuentas por cobrar y qué estrategias se están implementando para superarlos?**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CUENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONBTABILIDAD Y AUDITORIA**



**TEMA:** Control Interno de las cuentas por cobrar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón la libertad, provincia de Santa Elena, período 2022.

**Objetivo:** Identificar los procesos efectuados en el control interno de cuentas por cobrar del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad.

**Entrevista dirigida al contador general**

1. **¿Cuál es su rol y responsabilidad en el manejo y control de las cuentas por cobrar en la entidad?**
2. **¿El GAD Municipal del cantón La Libertad ha efectuado un diagnóstico para determinar las problemáticas en cuanto a las operaciones y actividades que se realizan relacionadas a las cuentas por cobrar?**
3. **¿Qué procedimientos y controles internos se aplican en el proceso de cuentas por cobrar para garantizar la integridad y exactitud de los registros contables?**
4. **¿Cuál es el proceso contable de las cuentas por cobrar?**
5. **¿Qué medidas se toman para capacitar y mantener actualizado al personal involucrado en el manejo y control de las cuentas por cobrar en cuanto a las políticas y procedimientos establecidos?**
6. **¿Cómo se analiza el incremento de las cuentas por cobrar en con relación con períodos anteriores?**
7. **¿Cómo se monitorea y se hace seguimiento a las cuentas por cobrar vencidas? ¿Cuáles son las medidas tomadas para su recuperación?**

## Apéndice 4. Carta Aval

**La Libertad**  
ALCALDÍA  
ciudadana

**DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

La Libertad, 07 de Junio del 2023  
Oficio N° 117-DTH-GADMCLL-2023

Econ. Roxana Alvarez Acosta, Mgtr.  
**Director de Carrera de Contabilidad y Auditoría**  
Universidad Estatal Península de Santa Elena  
Presente.-

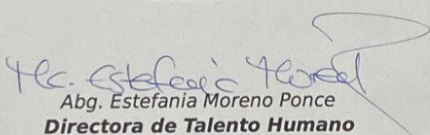
De mi consideración:

Recibas un cordial saludo, en atención al Oficio No. CYA-RAA-157-2023 de fecha 25 de mayo de 2023, solicitando la emisión de Carta Aval para que la estudiante Srta. DAMARIS LILIANA CRUZ BRAVO realice su trabajo de Integración Curricular denominado "CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERIODO 2022"

Por lo antes descrito se le concede a la Sra. Damaris Cruz Bravo la apertura para realizar el trabajo de titulación en el Departamento correspondiente.

Particular que comunico a usted para los fines a seguir.

Atentamente.

  
Abg. Estefanía Moreno Ponce  
**Directora de Talento Humano**  
**GAD Municipal del cantón La Libertad**

C.c. Archivo.-  
jrm.-

[www.lalibertad.gob.ec](http://www.lalibertad.gob.ec)

Dirección: Barrio 28 de Mayo, Av. Eleodoro Solorzano y calle 11,  
diagonal al Paseo Shopping / Teléfono: 04 371 1955

### Apéndice 5. Evidencias





## **Apéndice 6. Propuesta**

### **Título de la propuesta**

Síntesis del instructivo para el desarrollo las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida".

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Elaborar una síntesis del instructivo para el desarrollo de las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida".

#### **Objetivos Específicos**

- Establecer las fases relevantes para la recuperación de la cartera vencida
- Detallar las actividades a realizar mediante cada una de las fases del proceso
- Describir las políticas establecidas por el instructivo mediante la asistencia técnica.

## **Introducción**

El presente instructivo tiene como finalidad presentar los pasos que se deben seguir para el desarrollo de las fases de asistencia técnica, en el producto reducción de cartera vencida.

Estas fases son:

- i. Diagnóstico,
- ii. Plan de Acción e
- iii. Implementación y Seguimiento del Plan de Acción.

Para cada fase se presentará a continuación un texto explicativo y las herramientas que ayudan a que se ejecute cada una de ellas. Este instructivo cuenta también con un resumen de las visitas que se deben efectuar durante las fases de intervención.

**Duración de la fase de diagnóstico:** Depende de la existencia de la base de datos de cartera vencida total. En los casos en los que el GADM no cuente con una base de datos, la etapa de diagnóstico se dilata, hasta que se tenga la información para poder llenar los respectivos formularios. El tiempo para que los GADM unifiquen los catastros de contribuyentes y creen su base de datos de cartera vencida, será máximo de 3 semanas. Teniendo la base de datos de cartera vencida total de un municipio, los técnicos del Banco deberán proceder a llenar los formularios de diagnóstico, en un plazo máximo de 1 semana. Es decir que esta fase puede durar mínimo 1 semana y máximo 1 mes.

**Duración de la fase de plan de acción:** El formato del plan de acción se entrega al GADM en la primera visita en la que se explica al equipo de trabajo, el enfoque y alcance del producto. Desde esa primera visita hasta la segunda, el GADM revisa el formato propuesto y realiza cambios según su realidad. En la segunda visita, el equipo del Banco revisa y retroalimenta el plan de acción que ha personalizado del municipio, o caso contrario se delinea un plan de acción entre ambos equipos, y finalmente se lo firma, significando éste un compromiso de trabajo para el GADM. El tiempo de trabajo que le toma al GADM personalizar el plan de acción puede ser de 1 a 3 semanas máximo (entre la primera y segunda visita de los técnicos del Banco),

aunque la retroalimentación, el consenso con el equipo del BdE y la firma del plan se realiza en un día.

**Duración de las fases de implementación y seguimiento:** Las fases de implementación y seguimiento se realizan a partir de la firma del plan de acción hasta la última fecha de cumplimiento de actividades contempladas en el plan. Durante estas fases se realizan visitas y llamadas telefónicas.

**Implementación:** Aunque los municipios son los que implementan las actividades sugeridas, ellos reciben acompañamiento permanente de los técnicos del Banco del Estado, lo cual afianza la implementación. Durante el desarrollo del producto cartera vencida, los técnicos de los GADM pueden hacer uso de la asistencia técnica, comunicándose telefónicamente con los técnicos del BdE o visitándolos, y de la misma forma, tal como lo recomienda este instructivo, los técnicos del BdE deberán realizar un seguimiento telefónico y presencial. El total de actividades de comunicación y consulta, emprendidas por ambas partes, logran consolidar el “asesoramiento especializado permanente” que se requiere para el éxito en la fase de implementación.

**Seguimiento:** Las visitas de seguimiento están directamente relacionadas con el tipo de actividad y el tiempo que se ha programado para su cumplimiento; si el GADM cumple con las actividades antes de los plazos señalados en el plan de acción, se debe comunicar a la Sucursal a la cual pertenece e informar a las autoridades del Banco sobre los avances realizados por ese GADM.

## **Desarrollo**

### **Fase de Diagnóstico**

1. Es importante que se constate en el archivo de la Sucursal, la existencia del convenio de asistencia técnica firmado entre la municipalidad y el Banco del Estado. Sobre esa base se entiende que la entidad deberá colaborar con documentación e información que permita cumplir con el trabajo que se va a realizar.

2. Para la generación de la base de datos se deberá consolidar la información que posea el municipio, la misma que puede estar dispersa en distintas fuentes; base de datos de catastros de los contribuyentes, bases de datos en formato físico, e incluso

títulos de crédito en formato físico, que se encuentren en el municipio pero que no consten en las bases de datos. El compendio de toda esta información sirve para que el municipio dimensione el problema de su cartera vencida, y establezca el monto al que ascienden las deudas de sus contribuyentes. Esta etapa de generación de base de datos se incluye en el plan de acción sugerido por el Banco del Estado, porque es una actividad que debe realizar el municipio, con asesoría de los técnicos del BdE.

3. Se deberá solicitar al municipio, su base de datos de cartera vencida total, en formato digital para que los técnicos del Banco puedan analizarla y llenar los formularios del diagnóstico, diseñados para el efecto. Debe tenerse claro que: - De los formularios de diagnóstico de cartera vencida, los comprendidos entre el F1 y el F4 son formularios cualitativos que explican: cómo se emiten los títulos de crédito, cómo se actualizan las bases de información y cómo se realiza la recaudación. Estos formularios se llenarán en conjunto por los equipos de Banco y del GADM intervenido durante la visita.

Los formularios de diagnóstico comprendidos del F5 al F10, sirven para reportar el monto de la cartera vencida, su clasificación por años, por tributo municipal, por concentración de títulos de crédito y por monto. Dentro de este grupo, los formularios F7, F8 y F9 son los que la GATE recomienda utilizar para realizar la priorización que conlleve a definir los segmentos o grupos de cartera vencida, con los que se van a realizar las acciones de cobro inmediatas.

Como se dijo anteriormente, si existiera dificultad en que los técnicos del Banco del Estado accedan a la base de datos, los técnicos del GADM podrán llenar estos formularios y enviarlos al banco, con el fin de que sean revisados y analizados, para ser luego expuestos en la reunión de presentación del diagnóstico. De igual manera, los formularios serán presentados por los técnicos del banco para que los aprecien y sean discutidos entre los participantes de la reunión.

4. Se deberá contactar al concejal o concejala que ha sido designado(a) por el Alcalde o Alcaldesa, para las tareas de coordinación (así lo exige el convenio de Asistencia Técnica, al que se hizo referencia en un punto anterior). Se le deberá solicitar que esté presente en la reunión que se realizará para presentar el diagnóstico.

### **Fase de plan de acción**

El plan de acción es la segunda fase de intervención de la asistencia técnica. El formato de plan de acción para cartera vencida incluye ciertas actividades de diagnóstico dentro del mismo, por el hecho de que ciertos aspectos, si bien es cierto son enseñados a los municipios por parte de los técnicos del Banco, son finalmente efectuados por el GADM; por ejemplo, en el caso específico de la priorización, el segmento priorizado es escogido por el GADM. Asimismo, hay actividades de diagnóstico que están incluidas en el plan de acción, porque de esta forma se permite contabilizar más fácilmente los tiempos de espera entre las actividades que realiza el Banco y las actividades que realiza el GADM.

El modelo de plan de acción que proporciona la GATE es un formato sugerido y adaptable, que se deberá usar a criterio de los equipos de trabajo, y de las recomendaciones de los técnicos del Banco. Algunas actividades puede que ya hayan sido o estén siendo implementadas en la entidad intervenida, pero el formato de plan de acción las propone como sugerencias, que se deberán acatar dependiendo de la realidad institucional de cada GADM:

1. GENERACIÓN DE BASE DE DATOS DE CARTERA VENCIDA TOTAL: Esta es una etapa inicial que se incluye en el plan de acción, porque en algunas ocasiones los técnicos del Banco se encuentran frente a la dificultad de que los GADMs con los que trabajan, no cuentan con una base de datos de cartera vencida. Esta etapa hace alusión a la importancia de tener una base de datos de cartera vencida, lo más completa posible, e indica los pasos que se deben seguir para conformarla.

2. ANALISIS DE CARTERA: Se propone al análisis conjunto del diagnóstico de cartera vencida de la entidad.

3. DEPURACION PRIMERA FASE: En esta etapa se analiza la conveniencia de excluir de la “Cartera Vencida Total”, las obligaciones para dar de baja a los títulos cuyo valor al 23-12-09 sea inferior a \$ 218 (incluye intereses, recargos y multas). Si es conveniente, el Alcalde firma la resolución y se dan de baja los títulos. Esta primera depuración conlleva a obtener el monto de la “Cartera Gestionable 1”.

4. PRIORIZACION PARA EL COBRO DE LA CARTERA VENCIDA: El GADM debe proceder a identificar y seleccionar de la “Cartera Vencida Total” el número de los principales deudores con los valores más altos y determinar el monto de la “Cartera Vencida Priorizada”, con la cual se va a iniciar la gestión de cobro.

#### **Fase de implementación y seguimiento del plan de acción**

Por parte del Banco, se deberá realizar un monitoreo permanente y asesoramiento especializado. La fase de seguimiento no solamente incluye la revisión del cumplimiento de actividades o metas, sino que implica una efectiva comunicación entre los 2 equipos de trabajo, acompañamiento telefónico, visitas a los GADMs, y provisión de instrumentos o formatos de ayuda, para el cumplimiento de metas. Para que el seguimiento tenga un buen resultado, se propone que se realice en las siguientes etapas identificadas en el plan de acción:

1. En la etapa “Depuración segunda fase”: Se recomienda realizar una visita de acompañamiento y seguimiento para ver las acciones que el GADM ha efectuado y ayudarlo en la obtención de la siguiente información: monto de cartera vencida gestionable, monto de cartera vencida priorizada y monto de cartera vencida gestionable. Se deberá llenar con el equipo municipal el formulario F-12 del diagnóstico, para hacer simulaciones de las metas de recaudación y reducción de cartera vencida.

2. En la etapa “Gestión de cobro persuasiva”: Se recomienda realizar un seguimiento telefónico cada 2 semanas para monitorear el cumplimiento de las actividades y la meta, y detectar si el GADM tiene algún problema, para de ser así, proceder a ayudarlo. El banco deberá solicitar que el GADM envíe reportes de recaudación, tal como se comprometió cuando se firmó el plan.

3. En la etapa “Gestión de cobro coactiva”: Se recomienda realizar un seguimiento telefónico para obtener información de los avances y problemas que se hubieren presentado en esta etapa. Los técnicos del BdE realizan la labor de acompañamiento, pues no solo monitorean avances, sino que brindan una asistencia más completa, al identificar errores en los procesos y ofrecer soluciones para que los GADMs continúen cumpliendo metas.

## **Conclusiones**

- Se utilizó como guía el instructivo para desarrollar las fases de asistencia técnica en el producto "recuperación de cartera vencida" donde indica cada fase para la elaboración de la propuesta en las cuentas por cobrar.
- Las actividades de control para la recuperación de la cartera vencida pudieron ser eficaz a través del diagnóstico, plan de acción e implementación y seguimiento del plan de acción.
- Implementando el protocolo de seguridad y ética profesional a través de políticas que ayuden a la asistencia técnica hacen que sea factible detectar los errores y riesgos que causan las carteras vencidas.

**Recomendaciones**

- Al establecer un instructivo como guía para recuperar la cartera vencida resulta factible llevar un control y de esta manera las cuentas por cobrar van disminuyendo una vez aplicada cada fase.
- El cumplimiento de cada fase con su respectiva actividad hace que la recuperación de la cartera vencida se reduzca con el tiempo, es por eso la importancia de seguir cada paso del proceso.
- Seguir el instructivo y las políticas para mejorar la recuperación de la cartera vencida, de esta manera se manejará un control adecuado.