

**ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CAPTACIÓN DE
RECURSOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREAMAM
“COOCREAMAM” AGENCIA CALI**

**NATALIA ANDREA DUQUE GIRALDO
FRANCISNEY CARDONA LÓPEZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURÍA PÚBLICA
septiembre de 2017**

**ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CAPTACIÓN DE
RECURSOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREAMFAM
“COOCREAMFAM” AGENCIA CALI**

**NATALIA ANDREA DUQUE GIRALDO Cód. 1024057
FRANCISNEY CARDONA LÓPEZ Cód. 1024506**

**Trabajo de grado para optar al título de
CONTADOR PÚBLICO**

**PROFESORA
MARITZA RENGIFO MILLÁN Ph.D**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURÍA PÚBLICA
septiembre de 2017**

Tabla de Contenido

1.	Antecedentes	7
1.1.	Crisis Del Sector Solidario (1996-1998 y 2008)	7
1.2	La Economía Solidaria en Colombia.....	9
1.3	Trabajo de grado: Características del Sistema de Control Interno y de Garantía de Calidad en el Área de Atención al Usuario de EMSSANAR Eps Regional Valle	12
1.4	Trabajo de grado: Diseño del Control Interno en el Área de Recursos Humanos de la Cooperativa de Trabajo Asociado de Asesorías Empresariales COOEMPRESARIALES CTA. 12	
2.	Justificación	13
3.	Descripción y Formulación del Problema.....	16
3.1	Descripción del Problema.....	16
3.2	Formulación del Problema.....	17
4.	Objetivos	18
4.1	Objetivo General.....	18
4.2	Objetivos Específicos	18
5.	Marco de Referencia	19
5.1	Marco Contextual.....	19
5.2	Marco Teórico.....	20
5.2.1	Teoría de los Sistemas.....	20
5.2.2	El Control desde la Teoría de la Agencia.....	22
5.2.3	Vertientes del Control Latino y Anglosajón.....	23
5.2.4	Estructura Organizacional.....	24
5.3	Marco Conceptual.....	25
5.3.1	El control.....	26
5.3.2	Sistema de control interno.....	26
5.3.3	Componentes del control interno –modelo COSO.....	28
5.4	Marco Legal	31
5.4.1	Leyes, decretos y circulares externas.....	32
5.4.2	Estatutos y reglamentos internos.....	38
6.	Metodología	41
6.1	Tipo de Estudio.....	41
6.2	Método de Investigación.....	41

6.3	Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información.....	42
6.3.1	Fuentes Primarias.....	42
6.3.2	Fuentes secundarias.....	43
7.	Diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREAMFAM “COOCREAMFAM”	44
7.1	Generalidades.....	44
7.2	Reseña Histórica COOCREAMFAM.....	45
7.3	Agencias de COOCREAMFAM	46
7.4	Objetivos Empresariales de COOCREAMFAM.....	47
7.5	Organigrama Empresarial de COOCREAMFAM.....	48
7.6	Plan Estratégico de COOCREAMFAM.....	50
7.6.1	Eje estratégico 1: Perspectiva social.....	51
7.6.2	Eje estratégico 2: Perspectiva de crecimiento económico.....	51
7.6.3	Eje estratégico 3: Relaciones comerciales.....	52
7.6.4	Foco estratégico.....	53
8.	Identificación del Proceso de Captaciones de Recursos en COOCREAMFAM.....	54
8.1	Estructura del Proceso de Captación de Recursos.....	54
8.2	Diagnóstico del Proceso de Captación de Recursos en COOCREAMFAM.....	75
8.2.1	Matriz DOFA del Proceso de Captación de Recursos en COOCREAMFAM.....	75
8.2.2	Cuestionario para la evaluación del control interno en el proceso de captaciones en COOCREAMFAM.	79
8.2.3	Análisis del control interno y evaluación del riesgo en el proceso de captación de recursos en COOCREAMFAM.....	84
8.2.4	Hallazgos realizados en el proceso de la captación de recursos en COOCREAMFAM.....	89
9.	Recomendaciones de Mejoramiento para el Proceso De Captación de Recursos en COOCREAMFAM.....	93
	Conclusiones	96
	Bibliografía	99
	Fuentes de Internet.....	101

Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama Empresarial COOCREAFAM.....	53
Figura 2: Ejes de la planeación estratégica del periodo 2014-2018 de COOCREAFAM.....	50
Figura 3: Niveles de C.I y riesgos por cada uno de los principios básicos evaluados.....	89

Índice de Tablas

Tabla N°1 Estado de Situación Financiera Agencia Cali COOCREAFAM	14
Tabla N°2 Comportamiento de depósitos agencia Cali COOCREAFAM... ..	15
Tabla N°3 Megas propuestas para el periodo 2014-2018.....	51
Tabla N°4 Caracterización del proceso de captación de recursos.....	55
Tabla N°5 Flujo de trabajo sobre la apertura de cuentas de Ahorro Disponible.....	65
Tabla N°6 Flujo de trabajo sobre la entrega de tarjetas débito.....	68
Tabla N°7 Flujo de trabajo sobre la cancelación de tarjetas débito.....	70
Tabla N°8 Flujo de trabajo sobre la activación de cuentas de ahorro.....	71
Tabla N°9 Flujo de trabajo sobre la cancelación cuentas de Ahorro disponible.....	73
Tabla N°10 Escala de ponderación para dar respuesta al cuestionario de control interno y nivel de riesgo ponderado.....	80
Tabla N°11 Cuestionario de control interno y nivel de riesgo promediado.....	81
Tabla N°12 Evaluación del control interno y del riesgo en el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM.....	84
Tabla N°13 Niveles de control y riesgo de acuerdo al porcentaje de cumplimiento obtenido en las entrevistas.....	85
Tabla N°14 Matriz de riesgos en el proceso de captación de recursos en COOCEAFAM.....	86
Tabla N°15 Matriz de control interno en el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM.....	90

1. Antecedentes

El sector cooperativo ha tomado gran fuerza en Colombia en los últimos diez años, viene presentando un crecimiento importante y cada vez más se despierta el interés de estudiar este sector. Se han realizado varias tesis de diferentes cooperativas las cuales se han tomado de referencia para el desarrollo del presente trabajo, pero antes se pretende contextualizar al lector a través de la historia de este sector para entender las problemáticas que han enfrentado.

1.1. Crisis Del Sector Solidario (1996-1998 y 2008)

La crisis a la que se enfrentó el subsector de ahorro y crédito de las entidades cooperativas, en el periodo 1996 a 1998, impactó negativamente el desarrollo de un importante número de cooperativas con actividad de ahorro y crédito; especialmente las ubicadas en el valle del cauca. El detonante inicial y principal de esta crisis lo generó la expedición, por parte del gobierno nacional del Decreto 798 de 1997, Mediante el cual se exige que los recursos de tesorería de las entidades públicas, solo puedan ser depositados y administrados por entidades sujetas a la vigilancia de la Superintendencia Bancaria de Colombia, hoy Superfinanciera.¹

Esto produjo el retiro, por parte de los entes estatales, de grandes fondos de capital público de las arcas de las entidades cooperativas que habían captado este tipo de recursos, ya que las cooperativas estaban vigiladas, no por la Superintendencia Bancaria, sino por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas – DANCOOP; lo cual dejó a un gran número de estas entidades sin la solvencia económica para ejercer su objeto social, sobre todo aquellas cooperativas que habían invertido gran cantidad de los recursos captados del estado en edificaciones para oficinas, sedes administrativas, entre otros.

¹ Análisis del sector cooperativo de ahorro y crédito en el Valle del Cauca y estrategia de propuesta competitiva; Sánchez, X., Rendón, B. y Montaña, E (2010).

Para julio de 1997, el gobierno nacional expide el Decreto 1840, por medio del cual se instauran normas de regulación prudencial, estableciendo mínimos de patrimonio técnico, patrimonio adecuado, relación de solvencia y límite a la captación o colocación en función de porcentajes estimados sobre patrimonio técnico, para las cooperativas que desarrollaran actividades de ahorro y crédito.²

Así, se hace evidente que en este periodo de tiempo el número de entidades decreciera de 4.108 a 3.479, correspondiendo la mayor parte a las cooperativas de ahorro y crédito y multiactivas con sección de ahorro y crédito. El número de asociados decreció de 2.191.115 a 1.926.715, los activos pasaron de \$ 4.1 billones a \$3.9 billones y los excedentes pasaron de \$77.959 millones a \$45.838 millones equivalente a una disminución del 41%. El resultado neto de la crisis significó la pérdida del 44% del patrimonio de las cooperativas... Por su cobertura nacional, volumen de activos y número de asociados, la forma asociativa más visible eran las cooperativas y dentro de estas las cooperativas financieras. Para 1997, el movimiento cooperativo movilizó más del 16% del total del ahorro nacional.

Otras formas asociativas como los fondos de empleados o las asociaciones mutuales, no fueron afectadas por la crisis, salvo aquellas que tuvieran depósitos e inversiones en las entidades afectadas entre 1997 y 1998.³

Para 1998 se había ordenado la liquidación de 49 cooperativas financieras, la intervención de nueve y más de 700 oficinas cerradas, todo lo cual arrojó más de 800.000 ahorradores afectados. Padilla, M y Atehortúa, A. (2005) (citado en Bueno, A. et al., 2007).

Fue tal el impacto generado por esta crisis, que se gestó la expedición de la Ley 454 de 1998 la cual establecía el marco regulatorio y el debido actuar de las cooperativas financieras y aquellas que tuvieran actividad de ahorro y crédito. Sánchez, X., Rendón, B. y Montaña, E (2010)

² ídem.

³ La historia de la crisis del sector en 1997-8 se tomó del documento: Análisis y estructura de la economía solidaria en Colombia y resultados de la aplicación del régimen tributario especial; Bueno, A., Botero, J., Cornejo, L., Gaona, D y Gómez, G. (2007). Recuperado de <http://www.contraloria.gov.co/documents>

Diez años después de la crisis cooperativa en Colombia, en la crisis financiera de 2008, dejó enseñanzas muy valiosas para las entidades que realizan esta actividad relacionada con el fortalecimiento financiero. Una entidad robusta es aquella con capacidad de cumplir los compromisos adquiridos con sus asociados y por ello se actualiza el marco de regulación prudencial de solvencia, incorporando los mejores estándares internacionales para este tipo de entidades. Para su elaboración y discusión, se contó además con la colaboración de la Superintendencia de la Economía Solidaria, el Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas, Fogacoop, y las observaciones y comentarios de las agremiaciones del sector. El principal reto fue enfrentar la crisis del sistema financiero que acababa de ocurrir y que involucró al sector cooperativo con los tres bancos y 68 cooperativas financieras, y en la que se evidenció la falta de educación cooperativa en los usuarios del sistema, por la confusión de los ahorradores y asociados, sobre la vocación de los aportes sociales y su diferencia con los ahorros, sobre sus derechos y deberes como asociados y que fue determinante en el desprestigio del modelo y en la información mediática que se daba.⁴

1.2 La Economía Solidaria en Colombia

Hacia mediados de los noventa, la Economía Solidaria tenía presencia en diversos sectores económicos del país como el de la construcción, transporte, educación, agrícola, comercio y servicios, entre otras. Para 1997, existían además tres bancos cooperativos y dos aseguradoras cooperativas.

La crisis económica y financiera que vivió el país desde 1997, conjuntamente con características específicas del sector cooperativo como ausencia de un seguro de depósitos para los ahorradores de estas entidades, de políticas de medición del riesgo, de esquemas de regulación y supervisión adecuados y la imposibilidad de acceder a apoyos transitorios de liquidez, llevaron a un deterioro

⁴ Superintendencia de la economía Solidaria (2014, septiembre-octubre). Superintendencia de la economía solidaria, 15 años comprometida con el progreso de Colombia. *Enlace Solidario*. Recuperado de https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/revistas/pdfs/enlace_solidario_5_final_web.pdf

de sus indicadores financieros (deterioro de la cartera, liquidez y rentabilidad) esto tiene como consecuencia la intervención del sector por parte del Estado, en cabeza del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas -DANCOOP- Luego se transformó en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria – DANSOCIAL a través de la Ley 454 de 1998.

El Movimiento Solidario, a lo largo de su historia, ha sido considerado y definido de múltiples formas: como doctrina política, modo producción, entre otras. Sin embargo, actualmente se afirma que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos Países. El Sector Solidario ataca uno de los conceptos en que se asientan las políticas individualistas, ya que trata de sustituir el incentivo de lucro individual por el concepto del servicio colectivo.

Dentro del movimiento solidario mundial destaca el nombre de Roberto Owen, a quien se considera como precursor del cooperativismo contemporáneo. Entre las primeras cooperativas que se formaron, la más importante es la de obreros textiles de Rochdale (Inglaterra), creada en 1844.⁵

La llegada del movimiento solidario a Colombia se remonta a la década de 1930 cuando con el impulso de ciertos sectores de la Iglesia Católica y de sindicatos de trabajadores se da origen a las primeras organizaciones cooperativas. Las primeras organizaciones cooperativas principalmente fueron de ahorro y crédito.

La Economía Solidaria es definida como el conjunto de unidades productivas y de servicios organizados bajo formas asociativas, autogestionarias y participativas. Concebida como un medio y un sistema orientado a la construcción de un modelo económico alternativo de desarrollo integral, sustentado y sostenible en lo social, en lo cultural y en lo ambiental de forma moderna y democrática, en el marco del humanismo social y el progreso colectivo sin exclusiones, teniendo como propósito mejorar la calidad de vida. El Sector de Economía

⁵ COOPSERVIR. (2016). Recuperado de www.copservir.com/copservirportal/modules.

Solidaria ha pasado por diferentes etapas que se describen brevemente desde la llegada del cooperativismo a nuestro país en 1930:

La primera fase de desarrollo surgió de la necesidad de crear un organismo que promoviera e impulsara las organizaciones cooperativas, para ello se expidió la Ley 19 de 1958, que dispuso la organización de cooperativas de producción, distribución y consumo (1930-1958).

Una segunda fase se caracteriza por el posicionamiento del cooperativismo, como opción válida para superar las desigualdades económicas. Se destaca en esta fase el nacimiento de la Superintendencia de Cooperativas con el ánimo de brindar seguridad jurídica a los asociados, registrar las organizaciones cooperativas, vigilar, controlar, inspeccionar y en general, proteger los derechos sociales y económicos (1959-1970).

Una tercera fase está marcada por la consolidación del movimiento solidario para servir a los intereses populares y al logro de los mayores niveles de desarrollo. Se transforma la Superintendencia de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas DANCOOP, cuyos objetivos y finalidades eran: dirigir y ejecutar la política cooperativa del Estado, colaborar con la planeación económica cooperativa, impartir instrucción y educación cooperativa y ejercer la vigilancia y control sobre las entidades del sector solidario (1971-1986).

Una última fase se caracteriza por la regulación de otras formas organizativas como las precooperativas, las asociaciones mutuales, los fondos de empleados, las administraciones públicas cooperativas y el trabajo cooperativo asociado. Se reconoce igualmente la condición de organismos financieros a las cooperativas de ahorro y crédito, así como a los organismos de integración que desarrollan tal actividad (1987-1991). (DANE, 2014)

1.3 Trabajo de grado: Características del Sistema de Control Interno y de Garantía de Calidad en el Área de Atención al Usuario de EMSSANAR Eps Regional Valle

En el desarrollo del problema de investigación “Características del Sistema de Control y de Garantía de Calidad en el Área de Atención al Usuario de Emssanar EPS-S Regional Valle” se describe como el contexto en el cual funciona el Área de Atención al Usuario en una Entidad Prestadora de Servicios de Salud en términos de su funcionamiento, las políticas que sobre control interno y calidad se manejan, así como los elementos que conforman esta área y su interrelación con otras áreas de la institución.

Lo anterior, permitió la caracterización del Sistema de Control Interno y de Garantía de la Calidad en el Área de Atención al Usuario de Emssanar EPS-S. (Sanchez, N. y Muñoz, R., 2008)

1.4 Trabajo de grado: Diseño del Control Interno en el Área de Recursos Humanos de la Cooperativa de Trabajo Asociado de Asesorías Empresariales COOEMPRESARIALES CTA

En este trabajo se realiza el diseño del control interno del área de recursos humanos a través de visitas, levantamiento de procesos y diagnóstico de cargos, evaluando e identificado siempre los riesgos del área. En el trabajo se realiza un análisis tanto interno como externo de la Cooperativa y se presenta un diseño de manuales y procesos para el área, definiendo objetivos, políticas, funciones, entrenamiento y demás requerimientos de cada uno de los cargos. (Mora, C. y Velez, A., 2007).

2. Justificación

En primer lugar, el realizar un análisis sobre el Control Interno (CI) en el proceso de captaciones de recursos en la Cooperativa de ahorro y crédito CREAMFAM (COOCREAMFAM), permite adquirir el conocimiento conceptual apropiado para involucrarse directamente en un área específica de desempeño para un contador público, como lo es el Control Interno, lo cual ayuda a impulsar su crecimiento profesional hacia la experticia en este área en particular.

Este conocimiento específico y la experiencia particular de analizar el CI en una organización como COOCREAMFAM, permite a los autores de este trabajo adquirir ventajas competitivas en el mercado laboral, ya que incrementan las posibilidades de obtener oportunidades de empleo con perfiles más específicos e ingresos económicos superiores.

Por otro lado, este análisis pretende ser una guía para aquellos que inician la construcción de un CI en otras empresas, de forma que puedan tener un antecedente del análisis realizado sobre el control interno en una empresa específica; Además, teniendo en cuenta que los contadores públicos tienen un rango de acción laboral más amplio que aquel que pueden tener en el ejercicio de la mera contabilidad; esta monografía da a conocer otra alternativa de acción laboral para los contadores, como lo es el control interno, la cual se convierte en una posibilidad generosa, considerando que cada vez más empresas se ven interesadas y, casi obligadas, a contratar expertos en el tema que les permitan identificar y controlar los riesgos inherentes a cada actividad económica.

Al enfrentar una problemática como las debilidades del CI percibidas en el proceso de captaciones de recursos en COOCREAMFAM encontradas por el departamento de auditoría, se hace evidente la necesidad de realizar un análisis del CI como repuesta a esta problemática concreta, lo cual permite a esta organización tener una luz que posteriormente le sirva para realizar actividades de mejoramiento en su CI de forma que se puedan identificar los riesgos existentes en el proceso de captación de recursos y controlarlos.

Al realizarse un análisis del CI se da la oportunidad a COOCREAFAM de percibir riesgos existentes que antes no se habían contemplado en el proceso de captación de recursos, conocer cuáles son las actividades del proceso que incrementan en mayor medida los riesgos generales de la organización y, aún más importante, permite visualizar cuáles pueden ser las actividades de control necesarias para mitigar o minimizar dichos riesgos. Este análisis permitirá contribuir con el cumplimiento de los propósitos del plan estratégico de la Cooperativa.

El análisis del CI en el proceso de captación de recursos en la agencia Cali de COOCREAFAM es importante dado que si no existieran o no se adecuaban los controles se podría ver en riesgo una de las principales partidas encomendadas por terceros en la administración, siendo esta uno de los objetivos del CI. En la tabla N°1 podemos apreciar la participación de los depósitos en el Estado de Situación Financiera de la agencia Cali Centro al corte del 30 de abril de 2017 la cual es de un 62,4% respecto al total de los pasivos, además en la tabla N°2 podemos observar cuál ha sido el comportamiento de los depósitos en los últimos cinco años encontrando una variación negativa para el año 2015 y un crecimiento menor en el año 2016 respecto a los años 2013 y 2014.

Por lo anterior, el proceso de captación de recursos amerita tener un adecuado CI para evitar que se materialicen los riesgos de perdidas de recursos por fraudes o por mala ejecución de los procesos.

Tabla N°1 Estado de Situación Financiera Agencia Cali COOCREAFAM

ESTADO SITUACIÓN FINANCIERA AGENCIA CALI	
Abril 30 de 2017	
(EN MILES DE PESOS)	
TOTAL ACTIVO	\$ 18.418.320
TOTAL PASIVO	\$ 15.490.608
Deposito	\$ 9.667.007
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.927.712

Fuente: Elaboración propia (Información Estados Financieros COOCREAFAM)

Tabla N°2 Comportamiento de depositos en Agencia Cali COOCREAFAM

COMPORTAMIENTO DEPOSITOS AGENCIA CALI CENTRO					
	2012	2013	2014	2015	2016
DEPOSITOS	\$ 7.404.097.037	\$ 9.042.114.026	\$ 10.084.556.176	\$ 9.669.403.389	\$ 10.045.755.284
CRECIMIENTO		\$ 1.638.016.989	\$ 1.042.442.150	-\$ 415.152.787	\$ 376.351.896
% CRECIMIENTO		22%	12%	-4%	4%

Fuente Elaboración propia (Información Estados Financieros COOCREAFAM)

3. Descripción y Formulación del Problema

3.1 Descripción del Problema

Las Cooperativas con actividad de ahorro y crédito obtienen los recursos económicos necesarios para poder desarrollar su objeto social a través de los aportes realizados por los asociados y, aun con una mayor trascendencia, a través de la prestación de servicios financieros como lo son el ahorro y el crédito, ofrecidos y otorgados a estos mismos asociados. El principal objetivo de las cooperativas es ofrecer bienestar no solo a los empleados, sino también a sus asociados y a las comunidades en las cuales la cooperativa hace presencia.

Para la obtención de dichos recursos es indispensable que los servicios ofrecidos por las cooperativas sean prestados con altos estándares de calidad y que los procesos que los soportan sean completamente efectivos, ya que solo de esta manera se podrán tener índices más elevados en la satisfacción de los usuarios y, por consiguiente, se pueda tener una mayor demanda de estos servicios y lograr una fidelización de los Asociados evitando que tomen los productos financieros con la banca tradicional.

Con lo anterior queda evidente que los servicios de Colocación y Captación son vitales para el desarrollo económico de las cooperativas que desarrollan este tipo de actividad; Pero cuando los procesos que se llevan a cabo para prestar estos servicios son deficientes es normal que los usuarios muestren inconformidades ya que en vez de ser un beneficio para ellos se convierte en un problema.

Justamente esta es la problemática detectada en el proceso de captación de recursos de la agencia de Cali de la cooperativa COOCREAFAM, en la cual se ha presentado un aumento significativo en el número de las reclamaciones de los usuarios de este tipo de servicios y, más grave aún, en el número de retiros voluntarios por parte de los mismos, los cuales terminan argumentando que la inoportunidad y la mala calidad en estos servicios han sido el detonante para la toma de esta decisión. Algunas de las quejas presentadas han sido:

- a) Mala asesoría en la apertura de los productos de ahorros.
- b) Inconvenientes con la TD manifestando que no les sirve.
- c) Quejas por cobros de cuotas de manejo después de haberse solicitado bloqueo de la TD.
- d) Retiros de asociados por no encontrar utilidad en los productos de ahorros.

Se considera de gran importancia dejar manifiesto que las falencias que presenta el proceso de captación de recursos en la actualidad llevan a la Cooperativa a perder asociados, a obtener menos recursos y a ponerse a sí misma en riesgo de pérdidas por posibles fraudes financieros.

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace necesario estudiar las características presentadas en el control interno llevado a cabo en el proceso de captación de recursos en la agencia Cali de la Cooperativa COOCREAFAM, con el fin de detectar las causas y posibles riesgos de la problemática planteada y, posteriormente, proponer mejoras que permitan fortalecer el proceso y disminuir el impacto negativo que se está viviendo en la actualidad.

3.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son las características requeridas para el mejoramiento del control interno en el proceso de captación de recursos financieros en la cooperativa de ahorro y crédito CREAMFAM en la agencia Cali?

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Analizar el control interno existente en el proceso de captación de recursos en la Cooperativa de ahorro y crédito CREAMFAM, agencia Cali, para presentar recomendaciones de mejora.

4.2 Objetivos Específicos

- Describir el proceso de captación de recursos de la Cooperativa de ahorro y Crédito CREAMFAM en la agencia Cali.
- Determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del control interno en el proceso de captación de recursos de la Cooperativa de ahorro y Crédito CREAMFAM en la agencia Cali.
- Identificar los riesgos existentes en el proceso de captación de recursos de la Cooperativa de ahorro y Crédito CREAMFAM en la agencia Cali.
- Presentar recomendaciones de mejora para el proceso de captación de recursos de la Cooperativa de ahorro y crédito CREAMFAM en la agencia Cali.

5. Marco de Referencia

En el presente marco referencial se pretende inicialmente mostrar algunas aproximaciones contextuales del tema en estudio. En el siguiente apartado de éste capítulo se describen algunos elementos teóricos considerados como claves para el análisis y evaluación de un CI, además es importante conocer la normatividad legal que rige a la cooperativa objeto de estudio.

5.1 Marco Contextual

De acuerdo con un estudio realizado por Katime, A. y Sarmiento A. (2005) existen muchas organizaciones que tienen fines sociales, las cuales no se pueden reconocer como pertenecientes al sector público o al sector privado; entre las definiciones teóricas más conocidas para este grupo de organizaciones están las de *Sector Social*, *Tercer Sector* y *Sector Solidario*. Sin embargo, el punto de partida para que pueda hablarse de un sector no lucrativo está en las características que deben reunir las organizaciones. Estas características son:

1. *Que sean instituciones libremente emanadas de la sociedad civil*
2. *Que sean instituciones sin ánimo de lucro* (Ley 79 de 1988)
3. *Que sean instituciones con el objetivo de trabajar por el bienestar general*

Estas organizaciones son de iniciativa privada, donde su principal preocupación es la de desarrollar actividades en interés de la comunidad frente al objetivo de acumular beneficios económicos con unos principios y valores entre los que sobresale el de la solidaridad.

El sector solidario en Colombia está conformado en general por dos tipos de organizaciones de acuerdo con el tipo de actividades que desarrollan:

1. Organizaciones de la Economía Solidaria, que adoptan una estructura empresarial, como por ejemplo las cooperativas, los organismos de segundo y tercer grado que agrupen cooperativas u otras formas asociativas y solidarias de propiedad, las instituciones

auxiliares de la Economía Solidaria, las empresas comunitarias, las empresas solidarias de salud, las pre cooperativas, los fondos de empleados, las asociaciones mutualistas y las empresas asociativas de trabajo, entre otras (Ley 454 de 1998, Artículo 6 parágrafo 2°).

2. Organizaciones con carácter asistencial o gremial no empresariales como es el caso de los sindicatos, corporaciones, fundaciones y asociaciones, juntas de acción comunal y grupos de voluntariado entre otras.

El universo de análisis del presente trabajo, son las organizaciones de la Economía Solidaria que son vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria, específicamente las cooperativas con actividad de ahorro y crédito.

5.2 Marco Teórico

Para poder analizar efectivamente un CI, realizar un diagnóstico acertado y poder proponer oportunidades de mejoramiento sobre un proceso particular en cualquier tipo de organización, es fundamental visualizar la perspectiva general teórica en que se enmarca la realidad de dicho proceso; por esto, a continuación se exponen cinco perspectivas teóricas que ayudaran a contextualizar la realidad del proceso de captación de recursos en COOCREAFAM.

Estos cinco ejes teóricos son: La teoría de los sistemas, el control desde la teoría de la agencia, las vertientes latina y anglosajona sobre el control, la estructura organizacional, y, por último, el ciclo PHVA en los procesos de mejoramiento.

5.2.1 Teoría de los Sistemas.

Al mirar con detenimiento el mundo que nos rodea es perceptible casi a simple vista, y podríamos decir que pareciera que la evidencia de este sin número de sistemas que existen por doquier y de la enmarañada relación que hay entre ellos nos trata de atropellar día tras día. Estos

sistemas, conformados por diferentes partes, cobran vida más allá de lo que cada una de sus partes podría transmitirle por separado.

Lo anterior, puede ser explicado en la actualidad gracias a la Teoría General de los Sistemas (1969) desarrollada por el biólogo y filósofo austriaco Ludwig Von Bertalanffy; en la cual argumenta que: "...El sentido de la expresión algo mística «el todo es más que la suma de sus partes» reside sencillamente en que las características constitutivas no son explicables a partir de las características de partes aisladas. Así, las características del complejo, comparadas con las de los elementos, aparecen como «nuevas» o «emergentes». Sin embargo, si conocemos el total de partes contenidas en un sistema y la relación que hay entre ellas, el comportamiento del sistema es derivable a partir del comportamiento de las partes. También puede decirse: si bien es concebible la composición gradual de una suma, un sistema, como total de partes interrelacionadas, tiene que ser concebido como compuesto instantáneamente." Bertalanffy, V (1968; Pag. 55).

Algunos de los sistemas que podemos apreciar cotidianamente son los sistemas biológicos, que son producto de la naturaleza misma, y los mecánicos, que son producidos por el hombre; también podemos ver sistemas sociales, económicos, políticos y culturales, entre otros, que se pueden apreciar al realizar un estudio de las comunidades; y, de igual manera, en el ámbito empresarial se pueden detectar sistemas de información, sistemas administrativos, sistemas contables, etc. Algunos sistemas son mayores que otros, algunos sistemas se encuentran inmersos dentro de un sistema mayor, otros muestran una relación simbiótica.

Dentro de la Teoría General de los Sistemas desarrollada por Bertalanffy, se postulan tres premisas fundamentales que se deben tener en cuenta para la completa comprensión de un sistema, las cuales son:

- Los sistemas existen dentro de sistemas.
- Los sistemas son abiertos
- Las funciones de un sistema dependen de su estructura.

Con lo anterior, cabe decir que el proceso de captación de recursos, objeto de estudio del presente trabajo de investigación, puede ser considerado un sistema empresarial inmerso en un supra-sistema que es la cooperativa y, a la vez, interrelacionado con otros sistemas dentro de la misma, como lo son: el sistema administrativo, el sistema contable, los demás procesos empresariales; y que, a su vez, se encuentra inmerso dentro de un sistema mayor como lo es la Cooperativa como tal. Este proceso, como sistema, está conformado por partes (subsistemas) como: los empleados, los asociados, los recursos económico captados, los equipos utilizados, las bases de datos, los manuales de funciones y actividades, entre otros; pero, el sistema termina representando más de lo que podrían representar cada una de sus partes por separado, y esto se traduce en la búsqueda de rentabilidad, tanto para los asociados como para la cooperativa.

5.2.2 El Control desde la Teoría de la Agencia.

De acuerdo a lo expuesto en el texto Teoría Organizacional, Diseño y cambio en las Organizaciones, escrito por Gareth J, (2008), en las organizaciones se presentan problemas entre la junta directiva y la alta gerencia al momento de determinar la responsabilidad en la toma de decisiones y el control de los recursos.

La teoría de la agencia argumenta que las organizaciones deben contratar a un experto que tenga la capacidad de ejecutar el objeto social de la compañía, al cual se debe delegar la toma de decisiones estratégicas y, de esta manera, los accionistas esperan obtener los resultados más favorables posibles; sin embargo, cuando una junta directiva delega a estos altos directivos la responsabilidad de tomar decisiones y de administrar los recursos de la organización, se pierde de cierta manera la capacidad de acción sobre el destino de los propios recursos, ya que el alto directivo, experto contratado por ellos mismos, tiene la autonomía para tomar decisiones y, la junta, solo podría revisar los resultados de las decisiones tomadas tiempo después de que estas se hayan puesto en marcha.

Se encuentra lógico que al elegir, entre los diferentes prospectos, las Juntas Directivas opten por el mejor entre el abanico de opciones con que cuenten en un momento determinado, más al tener en cuenta la posibilidad de que las decisiones tomadas, por dicho experto seleccionado, no sean

las más benéficas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, es donde toma fuerza la figura del control, con el cual se puedan conocer, analizar y evaluar estas decisiones de manera que se puedan medir los resultados de una forma continua, evitando que una posible pérdida termine siendo inmanejable.

Particularmente, la gerencia de COOCREAFAM contrata Directores de Agencia, a los cuales se les da la tarea de gestionar a buen término las metas establecidas en el programa estratégico organizacional, pero establece programas de Auditoria Interna para poder controlar los resultados de decisiones tomadas con el fin de minimizar los riesgos existentes al poner en práctica la teoría de la agencia.

5.2.3 Vertientes del Control Latino y Anglosajón.

De acuerdo con Rafael Franco Ruiz en el texto Evolución histórica del control, este presenta dos vertientes; la vertiente latina y la vertiente anglosajona: "...El enfoque anglosajón propende por el Estado mínimo y la libertad de empresa, el enfoque latino lo hace por el Estado que interviene en la actividad privada, llegando a transformarse poco a poco en Estado empresario, como estrategia de regulación de precios y adecuada relación oferta-demanda." Franco, R. (2001).

El enfoque latino se orienta al cuidado de los bienes públicos, ligado al derecho, de carácter permanente y autoritario, por esto se define como una actividad básica de vigilancia y castigo, sentido fundamental del control de fiscalización. El derecho romano influye en esta vertiente de control, dirigido más a las actividades que a las personas, regula los actos y no las profesiones, se preocupa más por los procesos que por los informes, elemento esencial de la permanencia.

El enfoque anglosajón del modelo clásico de control reúne el concepto especializado de auditoría externa que puede resumirse en la función originada por el interés privado para verificar la gestión administrativa y el correcto uso de los recursos a partir de la información que describe tal gestión; el objetivo primario del control en este enfoque es la detección de fraudes mediante el examen de cifras contables para establecer su grado de razonabilidad. (Franco, R., 2001).

En COOCREAFAM se presentan las dos vertientes; por un lado se debe contar con una revisoría fiscal quien se encarga de realizar un control permanente de todos los procesos velando por los intereses de los asociados, y por otro lado se cuenta con una auditoría interna quienes se encargan de realizar un control posterior basados en los resultados.

5.2.4 Estructura Organizacional.

“La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales”. (Mantilla, S. 2012, Pág. 31). Lo anterior había sido expuesto por primera vez por el padre de la administración Henry Fayol en 1916, cuando concebía la organización como una estructura en donde cada una de sus partes, al buscar el alcance de las metas propuestas, conformaban un todo superior. Y la forma que encontró Fayol para hacer de estas partes un todo fue a través de la implementación de un modelo del proceso administrativo por el cual se debían regir dichas organizaciones y constaba de cinco actividades básicas.

- **Prever:** “Significa a la vez calcular el porvenir y prepararlo. Prever es ya obrar. El instrumento más eficaz de la previsión es el programa de acción.” Fayol, H. (1980, Pág.152).
- **Organizar:** “Organizar una empresa es dotarla de todos los elementos necesarios para su funcionamiento: materias primas, herramientas y útiles, capitales, personal.” Fayol, H. (1980, Pág. 166).
- **Mando:** “Una vez constituido el cuerpo social es menester hacerlo funcionar; es esta la misión que debe cumplir el mando. Esta misión se reparte entre los diversos jefes de la empresa, teniendo cada uno la carga y la responsabilidad de su unidad.” Fayol, H. (1980, Pág. 219).
- **Coordinar:** “Es establecer la armonía entre todos los actos de una empresa de manera de facilitar su funcionamiento y procurar el buen éxito.” Fayol, H. (1980, Pág. 226).

- **Controlar:** “En una empresa el control consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos.” Fayol, H. (1980, Pág. 233).

Adicionalmente, Fayol planteaba que para que se pudiera dar efectivamente este modelo administrativo, era necesario cumplir con unos principios generales de administración, los cuales son:

- A- División del trabajo
- B- Autoridad y responsabilidad
- C- Unidad de mando
- D- Unidad de dirección
- E- Centralización
- F- Jerarquía o cadena escalar

Conforme a lo expuesto por Fayol, dentro del proceso de captación de recursos de COOCREAFAM encontramos: Segregación de funciones, un Director responsable encargado del desempeño del proceso, una constante acogida de los objetivos establecidos en la planeación estratégica organizacional y, de la misma forma, se encuentran archivos con los informes presentando el cumplimiento de los indicadores con el porcentaje de cumplimiento de metas dirigidos al Consejo de administración.

5.3 Marco Conceptual

Las organizaciones se desenvuelven en un entorno que está en constante cambio y que presenta cada vez mayores exigencias en el ámbito legal, social, ambiental, tecnológico, económico, entre otros. Por este motivo se hace necesario que implementen en sus operaciones controles que le faciliten el cumplimiento de sus metas, administrando los riesgos y de esta manera lograr ser más competitivas cumpliendo con los retos exigidos por su entorno.

Teniendo en cuenta que el objeto de estudio del presente trabajo de investigación es el control interno en uno de los procesos misionales de COOCREAFAM como lo es el proceso de

captación de recursos, es importante conocer la definición de control y de CI, para esto se tomó como referencia principal el libro del profesor Edilberto Montaña Orozco: *Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo*.

5.3.1 El control.

“Control es el proceso de medir los resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias”. Montaña, E. (2013, pág. 55)

De acuerdo a lo expuesto por Montaña, se debe procurar que el control no recaiga sobre una sola persona o institución, es decir, que no haya un control absoluto, de manera que no haya posibilidad de que se abuse del poder que da el tener el control. También es importante que los agentes que participan o toman parte en el accionar de las organizaciones tengan respeto por la institucionalidad y la legitimidad, además de delimitar tareas, funciones y competencias para que se actúe de manera coordinada y organizada.

5.3.2 Sistema de control interno

Según Montaña, E. (2013, pág. 55), “El control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que efectúa la más alta dirección –gobierno corporativo-, encaminado a proporcionar seguridad razonable, para el logro de los siguientes cuatro objetivos:”

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.

Este objetivo se refiere a la optimización de los recursos disponibles asignados a la realización de las operaciones de la entidad. Los recursos disponibles van dirigidos a la consecución del objeto social, por tanto constituye la parte más importante de todo el proceso de construcción de la estrategia.

A pesar de que la consecución de los objetivos operacionales no siempre están bajo el control de la entidad y que el control interno no puede prevenir algunos sucesos externos que puedan evitar el alcance de las metas operativas, este sí puede aportar un nivel razonable de seguridad de que la administración esté informada en el momento preciso del nivel de avance en la consecución de dichos objetivos.

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

La entidad debe desarrollar su actividad dentro del marco legal que la regula, por tanto se debe velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos que le sean aplicables con el fin de no afectar el prestigio de la organización y evitar problemas.

- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera

La información contable debe ser tomada fielmente de los libros, además los estados financieros para que sean confiables deben cumplir con los principios contables aceptados, deben tener información suficiente y clasificada en forma adecuada y deben presentar los hechos económicos de manera que se refleje la situación financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de fuentes y usos de recursos de forma apropiada y razonable.

- Salvaguarda y custodia de los bienes propios y de terceros en administración.

Este objetivo implica que la organización conserve y cuide los bienes, una de las maneras de hacerlo es por medios de seguros, sin embargo, así se cuente con estos, también se deben tomar medidas de seguridad adecuadas que impidan el libre acceso a los bienes.

En el sistema de control interno de tipo contable, el objetivo está relacionado con cada una de las etapas de una transacción que son la autorización, ejecución, registro y finalmente la custodia y salvaguarda de los activos que resulten de dicha transacción, esto con el fin de que la transacción haya sido ejecutada y que se encuentra clasificada en las cuentas apropiadas.

5.3.3 Componentes del control interno –modelo COSO.

El informe COSO (por su sigla en inglés: Committee Of Sponsoring Organizations), es un manual de control interno en el cual se destacan cinco componentes, los cuales de acuerdo con Montaña, E. (2013 Pág.58), “...deben ser evaluados y comprendidos por el auditor para determinar la confiabilidad que se puede esperar del Sistema de Control Interno existente y la oportunidad y alcance de los procedimientos que se deben aplicar.”

Los componentes son:

5.3.3.1 *Ambiente de Control Interno.*

“Está referido al ambiente que existe en la organización, en cuanto a la conciencia de los empleados respecto del control, y la postura de la administración respecto del alcance de los logros de eficiencia y rentabilidad.” Montaña, E. (2013, pág. 58-59)

El ambiente de control se puede considerar como la base de los demás componentes del control interno.

Para evaluar el ambiente de control y poder determinar si es bueno o no, se deben considerar algunos factores como son:

- La integridad y los valores éticos de los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades.
- Competencias del personal para cumplir adecuadamente sus tareas.
- Experiencia, dedicación e involucramiento del Consejo de Administración y/o Comité de Auditoría.
- Filosofía administrativa y estilo de operación.

5.3.3.2 *Evaluación de riesgo.*

El segundo componente del control involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. Montaña, E. (2013, pág. 60).

Inciden en la evaluación del riesgo: Cambios en el ambiente de operaciones, personal nuevo, cambios en los sistemas de información, crecimiento rápido sufrido por la entidad, introducir productos o servicios nuevos, reestructuración de la empresa, entre otros. Por lo anterior, es importante tener en cuenta que deben existir mecanismos para identificar los cambios ocurridos, o susceptibles de ocurrir a corto plazo. En la medida de lo posible, los mecanismos deben estar orientados hacia el futuro, de manera que la entidad pueda prever los cambios significativos y elaborar los planes correspondientes. Montaña, E. (2013, pág. 61).

5.3.3.3 *Actividades de control.*

Para Montaña, E. (2013, Pág. 62), Las actividades de control son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Entre los procedimientos de control interno contable establecidos por la administración del ente que debe evaluar el Contador Público, se pueden citar a modo de ejemplo los siguientes:

- Revisión del desempeño
- Procesamiento de la información
- Protección física de los activos
- Segregación de funciones

5.3.3.4 Información y comunicación.

Contribuyen al cumplimiento de las responsabilidades de la gerencia al establecer un proceso oportuno y eficaz para la transmisión de las comunicaciones. Debe satisfacer:

- Identificación y registro de las transacciones válidas.
- Descripción oportuna de las transacciones para que puedan clasificarse.
- Valuar apropiadamente las transacciones válidas.
- Registrar las transacciones en el período contable correcto.

Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes que contienen información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la alta gerencia de sus responsabilidades sobre el control, sí como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Así mismo, debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas. Montaña, E. (2013, Pág. 63).

5.3.3.5 Supervisión.

Teniendo en cuenta que las organizaciones se encuentran en constante evolución debido a factores tanto internos como externos, por lo cual los controles existentes llegan a perder su eficiencia, la gerencia se ve obligada a realizar una revisión y evaluación sistémica de los componentes y elementos que forman parte de los diferentes sistemas, esto se hace dependiendo de las condiciones específicas de cada organización, de los niveles de riesgo que se presentan y del grado de efectividad que muestran los diferentes componentes y elementos del control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover – con el apoyo decidido de la gerencia- su reforzamiento e implementación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades de supervisión diarias, en distintos niveles de la organización; de manera independiente, por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (Incluidas las de control); o mediante la combinación de las dos formas anteriores. Montaña, E. (2013, Pág. 65).

5.4 Marco Legal

Las entidades de economía solidaria adquieren un marco regulatorio que se inicia con la Constitución de 1991, esta consagra dentro de los derechos fundamentales:

"Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad..." CPC. Título II, Capítulo I, artículo 38.

"El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad" CPC. Artículo 58, inciso 3.

"...la empresa como base del desarrollo tiene una función social que implica obligaciones, el Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial..." CPC. Artículo 333, inciso 3.

Además de esto cuentan con sus propias normas, como es el caso de las corporaciones, fundaciones, asociaciones, así como las cooperativas, los fondos de empleado o las asociaciones mutuales.

En el presente marco legal se mencionaran las normas que regulan las actividades desarrolladas por las Cooperativas de ahorro y crédito que es donde se enmarca la organización objeto de estudio del trabajo de investigación.

5.4.1 Leyes, decretos y circulares externas.

5.4.1.1 Ley 79 de 1988.

Mediante la ley 79 del 23 de diciembre de 1988 se actualiza la legislación Cooperativa.

El propósito de la presente ley es dotar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional, de acuerdo con los siguientes objetivos:

1. Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo.
2. Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del Ordenamiento jurídico general.
3. Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social.
4. Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia mediante una activa participación.
5. Fortalecer el apoyo del gobierno nacional, departamental y municipal al sector cooperativo.
6. Propiciar la participación del sector cooperativo en el diseño y ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social, y
7. Propender al fortalecimiento y consolidación de la integración cooperativa en sus diferentes manifestaciones. Artículo 1.

En la ley 79 encontramos quiénes puedes ser Asociados de las Cooperativas y cuáles son los órganos administrativos y de control.

Podrán ser asociados de las cooperativas:

1. Las personas naturales legalmente capaces y los menores de edad que hayan cumplido catorce (14) años o quienes sin haberlo cumplido, se asocien a través de representante legal.
2. Las personas jurídicas de derecho público.
3. Las personas jurídicas del sector cooperativo y las demás de derecho privado sin ánimo de lucro.
4. Las empresas o unidades económicas cuando los propietarios trabajen en ellas y prevalezca el trabajo familiar o asociado. Artículo 21.

Administración y vigilancia:

La administración de las cooperativas estará a cargo de la asamblea general, el Consejo de administración y el gerente. Artículo 26.

La asamblea general es el órgano máximo de administración de las cooperativas y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por estos. Artículo 27.

El gerente será el representante legal de la cooperativa y el ejecutor de las decisiones de la asamblea general y del consejo de administración. Será nombrado por este y sus funciones serán precisadas en los estatutos. Artículo 37.

Sin perjuicio de la inspección y vigilancia que el estado ejerce sobre la cooperativa, este contara con una junta de vigilancia y un revisor fiscal. Artículo 38.

5.4.1.2 Ley 454 de 1998

Por medio de esta ley se constituyen nuevos preceptos jurídicos aplicables a las cooperativas que no estaban contemplados en la ley 79 de 1988.

La Ley 454 de 1998 determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

En esta ley se define la Economía Solidaria como “el sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanísticas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”.
Artículo 2.

En la misma ley en el artículo 6, se definen las características de las entidades que pertenecen a la Economía Solidaria las cuales permiten su identificación y agrupación como son:

- 1) Empresas que contemple el ejercicio de una actividad socioeconómica tendiente a satisfacer necesidades de sus asociados y el desarrollo de obras de servicio comunitario;
- 2) Tener establecido un vínculo asociativo;
- 3) Ausencia de ánimo de lucro movida por la solidaridad, el servicio social o comunitario;
- 4) Garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros sin consideración a sus aportes;
- 5) Establecer un monto mínimo de aportes sociales no reducibles, debidamente pagados, durante su existencia;
- 6) Integrarse social y económicamente, sin perjuicio de sus vínculos con otras entidades sin ánimo de lucro que tengan por fin promover el desarrollo integral del ser humano.

Por medio de la presente Ley se da claridad a la Actividad financiera que pueden realizar las Cooperativas. “La actividad financiera del cooperativismo se ejercerá siempre en forma especializada por las instituciones financieras de naturaleza cooperativa, las cooperativas financieras, y las cooperativas de ahorro y crédito, con sujeción a las normas que regulan dicha actividad para cada uno de estos tipos de entidades, previa autorización del organismo encargado de su control”.

“Para efectos de la presente ley se entenderá como actividad financiera la captación de depósitos, a la vista o a término de asociados o de terceros para colocarlos nuevamente a través de préstamos, descuentos, anticipos u otras operaciones activas de crédito y, en general, el aprovechamiento o inversión de los recursos captados de los asociados o de terceros. Solamente las cooperativas financieras podrán prestar sus servicios a terceros no asociados” Artículo 39.

Según el artículo 55 de la presente Ley a las corporaciones financieras, corporaciones de ahorro y vivienda, compañías de financiamiento comercial, cooperativas financieras y sociedades de servicios financieros, les serán aplicables también las normas que regulan los establecimientos bancarios, en todo lo que no resulte contrario a sus disposiciones especiales.

5.4.1.3 Ley 1314 de 2009

Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.

Ámbito de aplicación. La presente ley aplica a todas las personas naturales y jurídicas que, de acuerdo con la normatividad vigente, estén obligadas a llevar contabilidad, así como a los contadores públicos, funcionarios y demás personas encargadas de la preparación de estados financieros y otra información financiera, de su promulgación y aseguramiento.

En desarrollo de esta ley y en atención al volumen de sus activos, de sus ingresos, al número de sus empleados, a su forma de organización jurídica o de sus circunstancias socio-económicas, el Gobierno autorizará de manera general que ciertos obligados lleven contabilidad simplificada, emitan estados financieros y revelaciones abreviados o que éstos sean objeto de aseguramiento de información de nivel moderado. Artículo 2.

De las normas de contabilidad y de información financiera. Para los propósitos de esta ley, se entiende por normas de contabilidad y de información financiera el sistema compuesto por postulados, principios, limitaciones, conceptos, normas técnicas generales, normas técnicas específicas, normas técnicas especiales, normas técnicas sobre revelaciones. normas técnicas

sobre registros y libros, interpretaciones y guías, que permiten identificar, medir, clasificar, reconocer, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones económicas de un ente, de forma clara y completa, relevante, digna de crédito y comparable. Artículo 3.

De las normas de aseguramiento de información, Para los propósitos de esta Ley, se entiende por normas de aseguramiento de información el sistema compuesto por principios, conceptos, técnicas, interpretaciones y guías, que regulan las cualidades personales, el comportamiento, la ejecución del trabajo y los informes de un trabajo de aseguramiento de información, Tales normas se componen de normas éticas, normas de control de calidad de los trabajos, normas de auditoria de información financiera histórica, normas de revisión de información financiera histórica y normas de aseguramiento de información distinta de la anterior. Artículo 5.

5.4.1.4 Decreto 2058 de 2009.

Por el cual se reglamenta el numeral 1 del artículo 49 de la Ley 454 de 1998.

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial de las que le confieren los numerales 11 y 25 del artículo 189 de la Constitución Política,

Artículo 1°. Captación de recursos a través del ahorro contractual. Las cooperativas de ahorro y crédito y las multiactivas o integrales con sección de ahorro y crédito autorizadas por la Superintendencia de la Economía Solidaria para adelantar actividad financiera e inscritas en el Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas, pueden celebrar contratos con sus asociados con el objeto de pagar, en el tiempo que se convenga, depósitos de sumas fijas, hechos a intervalos regulares, con sus respectivos intereses, o pagar dichos depósitos cuando, con los réditos acreditados, igualen una suma determinada.

Artículo 2°. Contratos de ahorro contractual. Los contratos que celebren las cooperativas con sus asociados, de acuerdo con el artículo anterior, no podrán estipular la pérdida de las sumas

depositadas en caso de que no se hagan los pagos convenidos; no obstante, podrá pactarse la pérdida para el depositante de los intereses devengados con anterioridad a dicho incumplimiento.

Artículo 3°. Prueba de los contratos. Las cooperativas podrán expedir, como prueba del contrato celebrado, una certificación en la que conste la suma que deberá acumularse en los depósitos convenidos, o el tiempo durante el cual los depósitos y los intereses deban acumularse.

5.4.1.5 Decreto 2420 de 2015.

Por medio del decreto 2420 del 14 de diciembre de 2015 se reglamenta las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.

La Cooperativa COOCREAFAM se debe regir bajo la normatividad que aplica para el grupo 2 pymes.

Este decreto fue modificado por el decreto 2496 de 2015.

5.4.1.6 Circular Básica Jurídica 2015.

En la circular básica jurídica se presentan las instrucciones para la prevención y el control del lavado de activos y de la financiación del terrorismo en las cooperativas de ahorro y crédito, multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito, entre otras disposiciones.

El marco legal existente en Colombia sobre el tema de prevención y control del lavado de activos y de la financiación del terrorismo, tiene como base fundamental el desarrollo de sistemas que permitan a los distintos sectores de la economía prevenir que, a través de las instituciones que los integran, sean utilizadas directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o la canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas,

(en adelante LA/FT) o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.

La Cooperativa de ahorro y crédito CREAMFAM está sujeta al cumplimiento de lo previsto en los artículos 102 a 107 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (Decreto 663 de 1993), según el artículo 9 de la ley 1121 de 2006, para dar cumplimiento a esta normatividad se adoptó el Sistema Integral de Prevención y Control del Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SIPLAFT).

5.4.2 Estatutos y reglamentos internos.

5.4.2.1 Estatutos de la Cooperativa de ahorro y crédito CREAMFAM “COOCREAMFAM”.

Los estatutos de la Cooperativa son la principal norma interna que rige la Cooperativa, en este se define el objeto social de COOCREAMFAM y las personas que pueden tener la calidad de Asociados, entre otras disposiciones.

Objeto Social: Desarrollar actividad financiera y social, mediante la prestación de servicios de Ahorro, Crédito, Recreación y Beneficios Sociales, contribuyendo al progreso de los Asociados, sus familias y la comunidad en general, comprometidos con la conservación del ambiente, conforme al marco legal previsto para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, sujetas a la vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Artículo 3.

Para el cumplimiento del objeto indicado, la Cooperativa puede desarrollar las siguientes actividades:

- a. Fomentar el ahorro entre sus Asociados, de acuerdo con las normas legales vigentes, los presentes Estatutos y los reglamentos aprobados por el Consejo de Administración.

- b. Recibir, mantener y utilizar ahorros en depósitos de sus Asociados en las diferentes modalidades y dentro de los niveles permitidos por la Ley, de acuerdo con reglamentación aprobada por el Consejo de Administración.
- c. Otorgar a los Asociados préstamos en dinero o en especie, en forma individual o colectiva y, preferentemente, para financiar actividades productivas, rentables, de mejoramiento personal o familiar para satisfacer necesidades básicas con base en reglamentos aprobados por el Consejo de Administración, y realizar toda clase de operaciones crediticias por Libranza.
- d. Movilizar recursos financieros y realizar las actividades autorizadas por la Ley con miras a facilitar el cumplimiento de su objeto social.
- e. Ofrecer servicios diferentes a los establecidos en los presentes Estatutos, mediante la suscripción de convenios o a través de asociación con otras entidades, siempre y cuando guarden relación con su objeto.
- f. Desarrollar de modo permanente actividades de educación cooperativa, social y técnica para la formación, instrucción y capacitación de los Asociados, sus directivos y empleados.
- g. Las demás, que de acuerdo con la Ley, la técnica y los principios cooperativos correspondan a su naturaleza de Cooperativa especializada de Ahorro y Crédito. Artículo 5.

Podrán ser Asociados de la Cooperativa:

- a. Las personas naturales, legalmente capaces y los menores de edad, siempre y cuando estén formalmente representados por uno de los padres Asociados a la Cooperativa o, en su defecto, por su representante legal, tutor o albacea, nombrado por un juzgado. La vinculación de menores, representada por personas diferentes a las enunciadas anteriormente, deberá estar respaldada con poder notarial, otorgado por el representante legal del menor y soportada con los documentos de identidad de las personas que intervienen en el acto.
- b. Las personas jurídicas de derecho público.
- c. Las personas jurídicas del sector cooperativo y las demás de derecho privado.

- d. Las empresas o unidades económicas, cuando los propietarios trabajan en ellas y prevalezca el trabajo familiar o asociado. Artículo 7.

5.4.2.2 *Reglamento de ahorros.*

A través del reglamento de ahorros se establecen las políticas para la prestación del servicio de ahorro a los Asociados y para el manejo de las captaciones.

Se establecen límites individuales de captaciones, amparos de captaciones a través de pólizas, se define quiénes podrán ser ahorradores en la Cooperativa. También se presenta el portafolio de los productos de ahorros con sus características y condiciones, además de las políticas para la administración de cuentas de ahorros, entre otras disposiciones.

6. METODOLOGÍA

6.1 Tipo de Estudio

El estudio que se aplicó para dar solución al problema de investigación ¿Cuáles son las características para el mejoramiento del control interno en el proceso de captación de recursos financieros en la cooperativa de ahorro y crédito CREAFAFAM en la agencia Cali?, es de tipo descriptivo.

El propósito del estudio es la descripción y análisis de los hechos que conforman el problema de investigación.

En el desarrollo del problema de investigación se propone describir el proceso de captación de recursos de COOCREAFAFAM, identificando elementos y características del control interno en dicho proceso e identificando los riesgos existentes.

6.2 Método de Investigación

El método de investigación es el procedimiento que se realiza de una manera lógica para adquirir conocimientos que nos permitan desarrollar el trabajo de investigación. El presente trabajo se realiza bajo el método inductivo.

La inducción conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. El argumento inductivo se sustenta en la generalización de propiedades comunes a casos ya observados. Mendez, C. (2011, pág. 239)

La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación y concluir proposiciones y, a su vez, premisas que expliquen fenómenos similares al analizado. Así, los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamenten observaciones, descripciones y explicaciones

posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada. Mendez, C. (2011, pág. 239-240)

Se emplea este método ya que partiendo del conocimiento del proceso de captación de recursos de COOCREAFAM se observan las actividades diarias desarrolladas en este proceso y, más concretamente, se puede percibir cómo funciona el modelo de control interno vigente en dicho proceso; ésta observación permite realizar un análisis detallado del proceso, para así, obtener un diagnóstico de su situación actual, estableciendo causas y efectos de la problemática encontrada; posteriormente, se concluye con proposiciones acerca de los riesgos potenciales visualizados en el diagnóstico, las posibles consecuencias y las medidas de control necesarias para poder mitigar o, en su defecto, minimizar la ocurrencia de los mismos.

6.3 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información

6.3.1 Fuentes Primarias.

Las fuentes primarias son la información que el investigador recoge directamente.

Las técnicas utilizadas para recolectar la información del presente trabajo de investigación son las siguientes:

- Observación:

Se realiza una observación directa ya que uno de los investigadores hace parte del grupo a estudiar, esto nos permite recolectar información valiosa acerca de cómo funciona el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM y de esta manera poder identificar debilidades en dicho proceso.

- Cuestionarios y entrevistas:

Se efectuarán entrevistas a empleados de COOCREAFAM de la agencia Cali, con el fin de identificar como se lleva a cabo el proceso de captación de recursos en la cooperativa y reconocer los controles con los que se cuenta, adicionalmente, se realizarán cuestionarios de control interno, desarrollados por los investigadores, los cuales permitirán ampliar la información recogida tras las entrevistas, para así, obtener información de interés de acuerdo a la percepción que poseen los diferentes empleados acerca del proceso objeto de estudio.

6.3.2 Fuentes secundarias.

Para el desarrollo del presente trabajo se cuenta con las siguientes fuentes:

- Documentos propios de la Cooperativa de ahorro y crédito Creafam COOCREAFAM como Estatutos de la Cooperativa, Reglamento de ahorros, flujo de trabajo del proceso de captación de recursos, organigrama.
- Material bibliográfico y otras tesis relacionados con el control interno.
- Páginas de internet donde se puede encontrar datos estadísticos, Normatividad vigente emanada por el Gobierno Nacional, Dirección de Impuestos, Superintendencia de la Economía Solidaria, Consulta de material emanado por agremiaciones como CONFECOOP – Confederación Nacional de Fondos de Empleados y Cooperativas.

7. Diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREAMFAM “COOCREAMFAM”

7.1 Generalidades

Nombre: Cooperativa de ahorro y crédito CREAMFAM “COOCREAMFAM”.

Nit: 800201989-3

Dirección Agencia Cali: Cra 7ª 14-40 local 232 CC. Elite.

Misión

- Promovemos el desarrollo financiero y social.
- Construimos relaciones productivas, amigables y de largo plazo.
- Transformamos servicios financieros en beneficios sociales.

Visión

- Cooperamos para ser su mejor opción de Bienestar y Progreso.⁶

⁶ Misión y Visión, Recuperadas de http://www.creamfam.com.co/Sub_Paginaview.asp?Codigo=10

7.2 Reseña Histórica COOCREAFAM

El 5 de abril de 1993 un grupo de mujeres que venían trabajando desde 5 años atrás con el nombre de GRUFARE (Grupo familiar recreativo), preocupadas por la ausencia de espacios apropiados para la recreación de la familia granadina (nacidos en Granada, Antioquia), debatían entre ellas, buscando la mejor alternativa en la solución de esta necesidad. Entre toda una lluvia de ideas que se generaban al interior del grupo, la de mayor aceptación fue la de fundar una cooperativa de ahorro y crédito, y luego los excedentes que esta generara serían destinados hacia la recreación. El día 26 de abril de 1993, se reunieron 25 personas para realizar la asamblea de constitución; fueron varios los nombres propuestos para la cooperativa, pero el de más aceptación fue el de CREAMFAM® “Crédito, Recreación y ahorro familiar” y así quedó registrada. El 8 de julio de 1993 abrió directamente sus puertas al público y a partir de este día, la cooperativa ha tenido un crecimiento vertiginoso hasta nuestros días (Con un promedio de crecimiento de 3000 nuevos asociados por año). La seguridad para los asociados, ha sido un esfuerzo constante y gracias a la labor realizada mediante un excelente equilibrio financiero y social, COOCREAMFAM fue aceptada en el FOGACOOOP (Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas) a partir del 9 de enero del 2002, lo cual brinda mayor confianza a los Asociados ahorradores, siendo pioneros en el Oriente Antioqueño en lograr dicha inscripción.⁷

⁷ Recuperado de http://www.creamfam.com.co/Sub_Paginaview.asp?Codigo=9

7.3 Agencias de COOCREAFAM⁸

Actualmente, la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREAMFAM® “COOCREAMFAM”, autorizada y vigilada por la Superintendencia de la Economía Solidaria, brinda sus servicios en 16 agencias y la Dirección Administrativa:

Antioquia

- Granada: Oficina Principal
- Cañasgordas: Agencia Cañasgordas
- El Peñol: Agencia El Peñol
- San Vicente Ferrer: Agencia San Vicente
- Medellín: Medellín Centro, San Blas, Villa Hermosa, Parque Bolívar, Santo Domingo y la Dirección Administrativa

Risaralda

- Pereira: Agencia Pereira

Quindío

- Armenia: Agencia Armenia

Valle del Cauca

- Cali: Agencia Cali Centro y agencia Calima (Centro Comercial).
- Buenaventura: Agencia Buenaventura

Atlántico

- Barranquilla: Agencia Barranquilla
- Baranoa: Agencia Baranoa.

⁸ Recuperado de <http://www.creamfam.com.co/Paginaview.asp?Codigo=12>

7.4 Objetivos Empresariales de COOCREAFAM⁹

- **Objetivo General.**

Desarrollar actividad financiera y social, mediante la prestación de servicios de ahorro, crédito, recreación y beneficios Sociales, contribuyendo al progreso de los Asociados, sus familias y la comunidad en general, comprometidos con la conservación del ambiente.

- **Objetivos Específicos.**

- Fortalecer la estructura financiera de COOCREAFAM, mediante adecuados márgenes de cobertura, apalancamiento financiero y sinergias, generando resultados que permitan el crecimiento, la permanencia y el mejoramiento de la rentabilidad.
- Fomentar el ahorro mediante campañas publicitarias y de sensibilización, permitiendo a los Asociados el acceso a los beneficios que éste ofrece y a la diversidad de productos del portafolio de COOCREAFAM.
- Otorgar créditos mediante el uso de herramientas técnicas y un adecuado análisis que conduzcan a una óptima colocación y a la satisfacción de las necesidades de los Asociados.
- Implementar Planes de Mercadeo Institucional, direccionando a COOCREAFAM hacia nuevas oportunidades económicas y sociales para el cumplimiento de su objeto social, mediante un proceso de investigación de mercados con una clara orientación hacia el mercado objetivo.

⁹ Objetivo general y específicos recuperados de
<http://www.creafam.com.co/Paginaview.asp?Codigo=11>

- Realizar actividades lúdicas, recreativas, académicas, culturales y ecológicas, y convenios interinstitucionales que permitan el acceso a beneficios sociales, potenciando en los Asociados su compromiso cooperativo.
- Direccionar el talento humano de COOCREAFAM, mediante el diseño e implementación de programas de bienestar laboral, permitiendo su desarrollo integral y profesional para el logro de la competitividad empresarial.
- Implementar políticas institucionales que aporten al bienestar físico, mental y social de la comunidad, adoptando acciones y procedimientos que mitiguen los efectos ambientales y permitan la sostenibilidad y conservación del ambiente.

7.5 Organigrama Empresarial de COOCREAFAM

A continuación se muestra el Organigrama de la empresa, el cual está constituido por tres niveles principales de jerarquía, entre los cuales se encuentran:

1. NIVEL DE GESTIÓN GERENCIAL: Este nivel representa la alta gestión y control de la Cooperativa (Asamblea General, Revisoría Fiscal, Gerencia, Auditoría, Dirección de riesgos), este nivel tiene finalidad estratégica.
2. NIVEL DE DIRECCIÓN: Este nivel representa la gestión directa en las principales unidades estratégicas de negocio dentro de la cooperativa (Gestión Financiera y comercial, Gestión organizacional y Dirección de Agencias). Este nivel tiene como fin dar dirección a los procesos operativos.
3. NIVEL OPERATIVO: Este nivel es el directamente encargado de desarrollar las diferentes funciones operativas dentro de la cooperativa (procesos misionales y procesos de apoyo).

Organigrama Empresarial COOCREAFAM

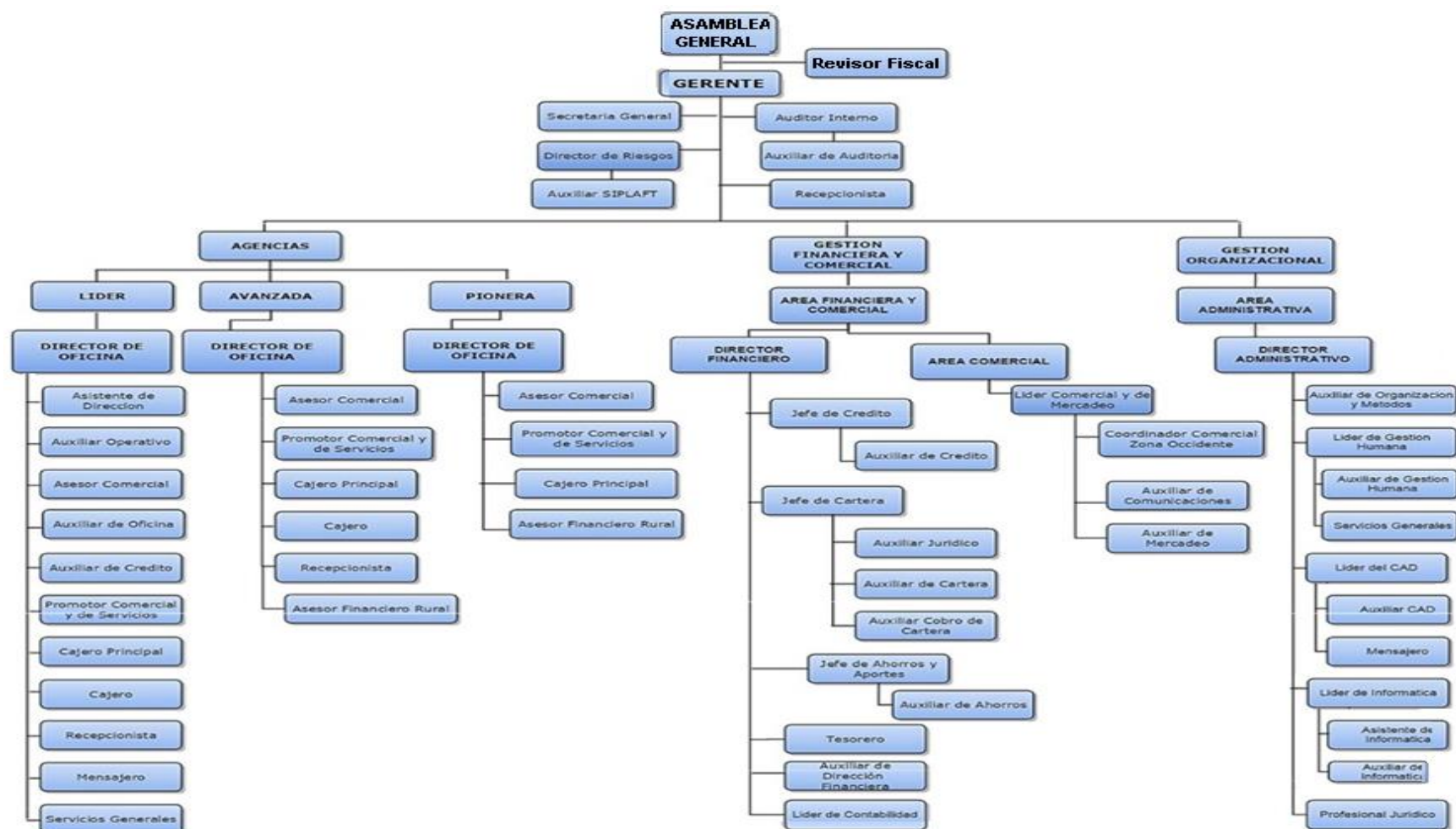


Figura 1: Organigrama empresarial COOCREAFAM. Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM complementada por los autores.

7.6 Plan Estratégico de COOCREAFAM

COOCREAFAM con el fin de determinar unos objetivos a largo plazo y establecer las acciones y los recursos necesarios para conseguirlos, realiza cada cinco años una Planeación Estratégica, la cual es liderada por la Gerencia General en conjunto con la Dirección administrativa, quienes procuran integrar las recomendaciones tanto de sus empleados como de sus asociados.

La última Planeación Estratégica se realizó para el periodo comprendido entre el año 2014 y el 2018; En esta se desarrollaron tres ejes de interés estratégico que aglomeran cada uno de los objetivos específicos tenidos en cuenta para llevar a cabo. Los tres ejes estratégicos son los siguientes: La perspectiva social, la perspectiva de crecimiento económico y las relaciones comerciales.

Ejes de la planeación estratégica COOCREAFAM.

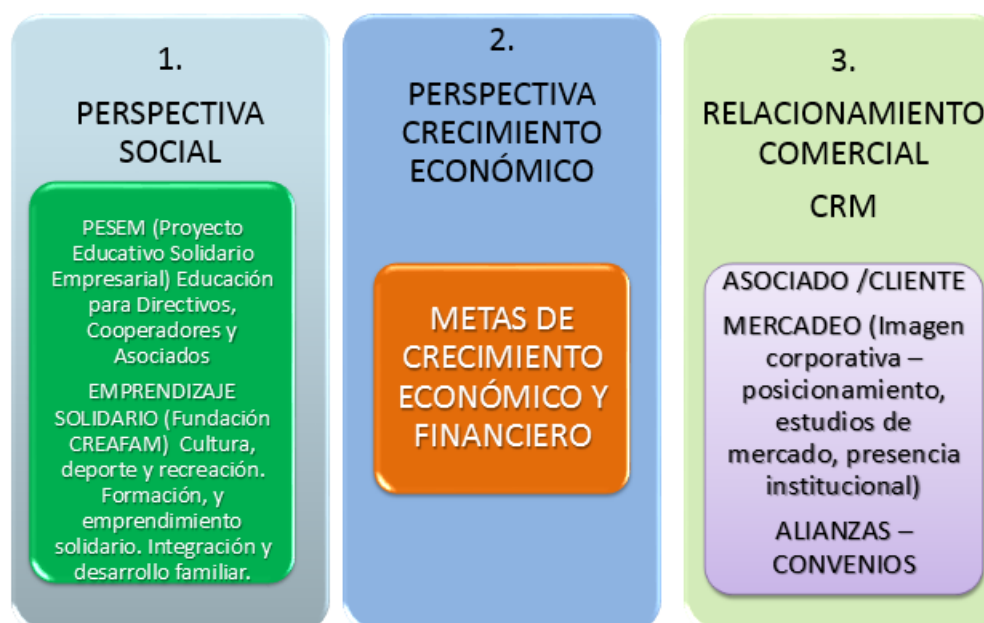


Figura 2: Ejes de la planeación estratégica del periodo 2014 -2018 de COOCREAFAM.

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM

7.6.1 Eje estratégico 1: Perspectiva social.

La perspectiva social de la planeación estratégica se sostiene sobre el desarrollo de dos planes de acción específicos; Por un lado se encuentra el Proyecto educativo solidario empresarial (PESEM), el cual fue desarrollado para COOCREAFAM por el señor Gonzalo Pérez Valencia (Líder cooperativo colombiano), en el cual se promueve la educación empresarial solidaria para directivos, cooperadores y asociados. De igual forma, se cuenta con el aporte de la Fundación social CREAMFAM SOLIDARIA para el emprendimiento solidario, la integración y el desarrollo familiar, así como para el fomento de la recreación, la promoción cultural y el apoyo en actividades deportivas.

7.6.2 Eje estratégico 2: Perspectiva de crecimiento económico.

El segundo eje estratégico tenido en cuenta dentro de la planeación estratégica es el que involucra directamente todos aquellos objetivos que promueven el crecimiento de la cooperativa, dichas metas de crecimiento a implementar son conocidas como MEGAS, las cuales, dentro del periodo establecido muestran una senda de crecimiento neto interanual a alcanzar. A continuación se muestran las megas propuestas en la última planeación estratégica de COOCREAFAM.

Tabla N°3 Megas propuestas para el periodo 2014 – 2018

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018
CAPTACIONES	\$49.000 mm	\$54.000 mm	\$67.000 mm	\$78.000 mm	\$89.000 mm
COLOCACIONES	\$55.000 mm	\$62.000 mm	\$72.000 mm	\$85.000 mm	\$98.000 mm
APORTES	\$7.000 mm	\$8.100 mm	\$10.000 mm	\$11.000 mm	\$12.200 mm
BASE SOCIAL	34.000 Asoc.	38.000 Asoc.	45.000 Asoc.	50.000 Asoc.	60.000 Asoc.
PUNTOS DE ATENCION	14	16	18	20	22

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM.

7.6.3 Eje estratégico 3: Relaciones comerciales.

Este último eje estratégico va direccionado al desarrollo de las relaciones comerciales de COOCREAFAM, las cuales servirán de apoyo al buen desempeño de los dos primeros ejes estratégicos presentados.

La adquisición de nuevas relaciones comerciales eficientes busca, en primer lugar, reforzar la buena imagen de la Cooperativa a los asociados actuales a través de unos excelentes productos ofrecidos y de unos mejores canales de atención dispuestos para que su experiencia al relacionarse con la Cooperativa sea siempre positiva; para tal fin se deben lograr convenios comerciales con entidades financieras, educativas, recreativas, deportivas, transporte y turismo, etc. que les permitan adquirir los servicios de manera más eficiente y oportuna. En segundo lugar, se pretende alcanzar un reconocimiento en la sociedad en general a través de publicidad por medio de las redes sociales, una página web interactiva, comerciales en medios de comunicación reconocidos (radio, prensa y televisión). Como tercera medida se pretende incrementar la presencia institucional por medio de la apertura de nuevas oficinas en zonas desatendidas, así como el aumento de la base social a través de alianzas con diferentes empresas con el fin de convertirse (COOCREAFAM) en un canal para la proyección del pago de nómina, el ahorro y el créditos de sus empleados, y el ofrecimiento general de todos los servicios prestados por la Cooperativa.

7.6.4 Foco estratégico.

Los tres ejes estratégicos desarrollados por COOCREAFAM, presentados anteriormente, se encuentran enfocados bajo el siguiente lineamiento: “Asegurar buenos resultados financieros para COOCREAFAM mediante estrategias de crecimiento, consolidación, gestión de riesgos y manejo mesurado de recursos.” Plan Estratégico, COOCREAFAM (2013).

Cabe resaltar que el análisis del control interno y la evaluación de riesgos realizados en el proceso de captación de recursos de COOCREAFAM, los cuales se desarrollarán a continuación, se encuentran alineados con la gestión de riesgos planteada por la Cooperativa en su foco estratégico.

8. Identificación del Proceso de Captación de Recursos en COOCREAFAM

Para efectos del presente documento, el desarrollo del trabajo se enfocará en la agencia de Cali de COOCREAFAM. La unidad de análisis es el proceso de captación de recursos dada su importancia y necesidad actual de identificar los riesgos y el mejoramiento del control en este proceso.

A continuación se presentan, en primer lugar, la estructura del proceso de captación de recursos y, posteriormente los detalles del trabajo realizado como lo son: La DOFA del proceso, el cuestionario para la evaluación del control interno, la matriz de control interno y riesgos y, por último, el análisis del control interno y evaluación del riesgo en el proceso de captación de recursos en la Cooperativa.

8.1 Estructura del Proceso de Captación de Recursos

El proceso de captación de recursos en COOCREAFAM es un proceso de tipo misional, el cual brindar lineamientos claros para la apertura, cancelación y entrega de Productos y Servicios de Ahorro, garantizando que se cumpla con los requisitos mínimos establecidos por la Cooperativa, al igual que con los soportes requeridos para la adquisición de los mismos por parte de los Asociados. El alcance del proceso consiste en identificar el perfil financiero del asociado para ofrecer el producto y/o servicio de ahorro que más se ajuste a sus necesidades, desarrollando las actividades requeridas para su apertura o entrega y gestionando las solicitudes de todos los servicios relacionados durante la vigencia de los mismos hasta su cancelación o devolución. A continuación se comparte la caracterización del proceso establecido por COOCREAFAM, la cual está basada en el ciclo PHVA (Ver detalle en tabla N°4) y, posteriormente, se presentan los flujos de trabajo más relevantes del proceso de acuerdo al diagnóstico realizado; estos flujos son: En la tabla 5: Flujo de trabajo sobre la apertura de cuentas de Ahorro Disponible; en la tabla 6: Flujo de trabajo sobre la entrega de tarjetas débito; en la tabla 7: Flujo de trabajo sobre la cancelación de tarjetas débito; en la tabla 8: Flujo de trabajo sobre la activación de cuentas de ahorro; en la tabla 9: Flujo de Trabajo sobre la Cancelación cuentas de Ahorro disponible.

Tabla N° 4 Caracterización del proceso de captación de recursos.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREAFAM "COOCREAMFAM" CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		Código: C-CP-00
			Fecha:
			Versión: 00
			Página: 1
PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS			
Tipo de Proceso: Misional		Líder del Proceso:	
A. PLANEAR			
1. Objetivo del Proceso: Brindar lineamientos claros para la apertura, cancelación y entrega de Productos y Servicios de Ahorro, garantizando que se cumpla con los requisitos mínimos establecidos por COOCREAMFAM, al igual que con los soportes requeridos para la adquisición de los mismos, por parte de los Asociados.		2. Alcance del Proceso: Identificar el perfil financiero del Asociado, para ofrecer el producto/servicio de ahorro que más se ajuste a sus necesidades, desarrollando las actividades requeridas para su apertura o entrega y gestionando las solicitudes de todos los servicios relacionados, durante la vigencia de los mismos, hasta su cancelación o devolución.	
3. Requisitos Generales para el Proceso			
3.1 Interrelaciones:		3.2 Requisitos de Norma	
Procesos: Aportes, Taquilla, Créditos, Administrativos y de Control. Áreas: Agencias, Departamento de Ahorros y Aportes, Departamento de Crédito, Departamento Jurídico, Tesorería, Contabilidad, Centro de Administración Documental.		EXTERNOS	INTERNOS
Continúa...		* Circular Básica Jurídica 007	* Reglamento de Ahorros. * Política de Asociados.
		NTCGP - MECI La Cooperativa no está obligada a implementarlo, sin embargo, lo adopta como modelo.	

Continuación Tabla N°4

4. Actividades del Proceso			
PROVEEDOR	ENTRADA	DESCRIPCIÓN	PDTO - RESULTADO
* Asociados	*Solicitud	*Abrir productos de Ahorro que	*Asociados con nuevos
* Autorizados	Apertura	cumplan con los requisitos y	Productos de Ahorro
Transitorios	Productos y	soportes requeridos.	*Cancelación o
* Usuarios	Servicios de	*Cancelar productos de Ahorro	devolución de
* Juzgados	Ahorro	por solicitud del titular o por	Productos y Servicios
* Entidad	*Solicitud	decisión administrativa.	de Ahorro.
Convenio	Cancelación	*Entregar y asignar Tarjetas	*Nuevas TD asignadas
Intercooperativo	Productos y	débito a los Asociados o a	en el sistema.
* Proceso de	Servicios de	Autorizados que cumplan con	*Cuentas modificadas
Aportes	Ahorro	las condiciones establecidas	según los
* Proceso de	*Solicitud de	*Cancelar las tarjetas débito	requerimientos del
Crédito	Tarjetas Débito	requeridas por el Asociado	titular.
	*Cancelación	(pérdida, reposición o entrega	*Cambios de Estado de
	Tarjetas Débito	voluntaria)	las cuentas por solicitud
	*Solicitud	*Efectuar modificaciones de	del titular, Acción
	modificaciones o	cuentas requeridas por el(los)	Judicial o Decisión
	activaciones de	titular(es) sobre los aspectos	Administrativa
	cuenta	contemplados en el Reglamento	(Activaciones,
	*Solicitud	de Ahorros.	Bloqueos o
	Bloqueos o		Desbloques)
	desbloques de		
	cuenta		
	*Solicitud		
	servicios		
	Convenio		
	Intercooperativo,		
	recaudo o giros.		
Continúa...			

Continuación Tabla N°4

	*Solicitud liberación de canje. *Solicitud contraorden o protesto de cheques * Solicitud reposición de títulos por Cesión, Extravío, Hurto o Deterioro * Solicitud registro de consignaciones realizadas en el Banco.	*Activar cuentas por solicitud del titular.	
		*Efectuar Bloqueos y desbloques de cuentas por solicitud del Asociado titular, por acción Judicial o por decisión administrativa. *Tramitar requerimientos de los servicios alternativos (Convenios Intercooperativo, recaudos o giros) *Realizar excepcionalmente liberaciones de canje, si el Asociado cumple con el perfil requerido. *Efectuar reposición de títulos por Cesión, Extravío, Hurto o Deterioro *Abonar las consignaciones realizadas por los Asociados en las cuentas bancarias de la Cooperativa, una vez se efectúen todas las verificaciones necesarias.	*Cuentas marcadas o desmarcadas para exoneración del GMF, según solicitud del Asociado titular de la cuenta. *Recepción y entrega de dineros, registro de transacciones y liquidación mensual del Convenio Intercooperativo. *Abono de las consignaciones realizadas en las cuentas bancarias de la Cooperativa por los Asociados, en sus respectivas cuentas.

Continuación Tabla N°4

5. Recursos		
TECNOLÓGICOS	FÍSICOS	OTROS
Software	Equipo de oficina, instalaciones.	Talento Humano, Documentación
B. HACER		
6. Procedimientos		7. Documentos Soporte
AS-CP-01 Asesoría de apertura de cuentas de Ahorro: Su objetivo es identificar el perfil financiero del Asociado para ofrecer el servicio que más se ajuste a sus necesidades.		G-AS-CP-01-02 Guión para la Asesoría de Apertura Cuentas de Ahorros
AP-CP-01 Apertura de cuentas de Ahorro Disponible: Su objetivo es garantizar que las cuentas abiertas cuenten con los soportes que faciliten la identificación de transacciones inusuales o sospechosas.		G-AP-CP-01-01 Guía Documentos para Apertura de Cuentas de Ahorro. G-RD-CR-01-00 Guión Confirmación de Referencias F- AP-CP-01-02 Tarjeta de Registro de Firmas. F-CO-TQ-01-00 Comprobante de Consignación F-AP-CP-03-00 Planilla Control Remisión de Documentación Productos de Captaciones F-AP-CP-04-02 Lista de Chequeo. F-AS-CR-02-02 Solicitud de Servicios Persona Natural.
Continúa...		

Continuación de Tabla N°4

PG-CP-01 Apertura de Cuentas de Ahorro Programado: Su objetivo es garantizar que las cuentas abiertas sean destinadas para inversión en vivienda.	F-PG-CP-01-00 Autorización de Inmovilización Ahorro programado.
TD-CP-02 Entrega de Tarjetas Débito: Su objetivo es garantizar el adecuado manejo de la entrega y asignación de Tarjetas Débito.	F-TD-CP-04-01 Solicitud de T.D F-TD-CP-01-01 Planilla Control Existencia y Asignación de TD F-TD-CP-02-01 Planilla Control Existencia y Asignación Sobreflex F-TD-CP-03-00 Carta Responsabilidad de Tarjeta Débito F-YA-CR-01-00 Archivo Control Cupos de CREDIYA I -TD-CP-01-00 Cuidados que se deben tener en cuenta en manejo de TD
CT-CP-01 Cancelación de Tarjetas Débito: Su objetivo es brindar seguridad en la eliminación de las TD.	Reporte Novedades de Tarjeta (Formato Externo Banco de Bogotá).
AC-CP-02 Activación de Cuentas de Ahorro: Su objetivo es disminuir el riesgo que representan este tipo de operaciones para la Cooperativa. Continúa...	F-AC-CP-01-01 Activación de Cuentas G-AC-CP-01-00 Guión Activación de Cuenta.

Continuación de Tabla N°4	
CA-CP-02 Cancelación de Cuentas de Ahorro Disponible: Describe las actividades a realizar si no se logra persuadir al Asociado de la decisión de cancelación de su cuenta.	F-CA-CP-01-00 Comprobante de cancelación de cuenta F-CA-CP-02-00 Carta Modelo de Cancelación de cuenta
CI-CP-01 Cancelación de Cuentas de Ahorro Disponible: Describe las actividades a realizar para la cancelación de las cuentas que cumplen con el tiempo de inactivación y saldo.	
CR-CP-02 Constancia de Saldos y Retiro de Fondos Ahorro Programado: Su objetivo es brindar seguridad en las certificaciones y retiros de los fondos de las cuentas de Ahorro Programado.	F-CR-CP-01-00 Constancia Saldos Ahorro Programado.
SP-CP-02 Convenio de recaudo de Servicios Públicos: Su objetivo es prestar un servicio más eficiente a las entidades con las cuales se tiene convenio.	I -SP-CP-01-01 Instructivo Módulo de convenios

Continuación de Tabla N°4					
AG-CP-01 Registro de Movimientos de Agencias y Sucursales (AYS): Su objetivo es brindar lineamientos claros para la ejecución de estas actividades					
SG-CP-00 Sugiro: Su objetivo es brindar lineamientos claros para la realización de Giros efectuados por Asociados o usuarios a través de Sumared.					
CB-CP-03 Registro de Consignaciones Realizadas en el Banco: Su objetivo es garantizar el adecuado manejo de las consignaciones realizadas por los Asociados en las cuentas Bancarias de la Cooperativa.			F-CB-CP-01-00 Constancia de Recibo de Consignación realizada en las cuentas Bancarias de COOCREAFAM I -CB-CP-01-02 Instructivo "Constancia de Recibo de Consignación realizada en las cuentas Bancarias de COOCREAFAM"		
C. VERIFICAR					
8. Seguimiento y medición de la gestión del Proceso					
NOMBRE INDICADOR	FÓRMULA	META / PROPÓSITO	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Número de Asociados Activos vs. Número de Asociados con producto.	Número de Asociados Activos / Número de Asociados con producto.	Identificar % de Asociados que no poseen cuenta, con el fin de elaborar estrategias para la apertura de	Mensual	Jefe de Ahorros y Aportes	Informes del sistema: Asociados activos y con cuenta, consolidado por Cédula.

Continuación de Tabla N°4

		estos productos.			
Cancelación de Cuentas vs. Aperturas	Número de Cuentas Canceladas / Cuentas abiertas.	Identificar la proporción de Cuentas Canceladas con respecto a la Apertura de Cuentas.	Mensual	Jefe de Ahorros y Aportes	Informe del sistema con el número de cuentas abiertas y número de cuentas cancelada.
Cancelación de TD vs Colocación más Reposición	Número de TD Canceladas / Colocaciones y Reposiciones de TD.	Identificar la proporción de TD Canceladas con respecto a las Colocaciones y Reposiciones de TD.	Mensual	Jefe de Ahorros y Aportes	Informe del sistema con el número de Colocaciones y Reposiciones de TD y número de TD canceladas.
Reposiciones de TD vs Colocaciones de TD	Número de Reposiciones de TD / Número de Colocaciones de TD.	Identificar la proporción de Reposiciones de TD con respecto a las Colocaciones de TD, lo que permite la	Mensual	Jefe de Ahorros y Aportes	Informe del sistema con el número de Colocaciones y Reposiciones de TD.

Continuación de Tabla N°4

		generación de nuevas estrategias.			
Cuentas Activas con TD	Número de Cuentas Activas con libretas o TD asignadas / Número de Cuentas Activas.	Identificar las cuentas activas a las cuales no se les ha asignado libreta o TD e implementar estrategia para la asignación de las mismas.	Mensual	Jefe de Ahorros y Aportes	Informe del sistema con el número de libretas y TD asignadas, y número de cuentas activas.
Cuentas Inactivas vs. Total de Cuentas	Número de Cuentas Inactivas / Total de Cuenta.	Identificar el porcentaje de Cuentas Inactivas con el fin de realizar un seguimiento y control sobre estas cuentas.	Mensual	Jefe de Ahorros y Aportes	Informe del sistema de Cuentas Inactivas y Total de cuentas.
D. ACTUAR					
9. Acciones de Mejora Continua, Correctivas y Preventivas					
ACCIONES DE MEJORA	ACCIONES CORRECTIVAS		ACCIONES PREVENTIVAS		

Continuación de Tabla N°4

* Identificar tendencias en incumplimientos y plantear acciones preventivas o de mejora. * Plantear propuestas de mejora del Proceso que se administra. * Evaluación comparativa permanente con respecto a mejores prácticas y estándares del mercado.	*Apertura de Cuentas: Se validan los parámetros contenidos en la Lista de Chequeo, si se presentan inconsistencias, se evalúa la gravedad de las mismas y se determina las acciones por seguir. *Identificar incumplimientos, dar solución y plantear acciones correctivas.	*Asesoría de apertura de cuentas: Permite identificar el perfil del Asociado, al indagar su actividad económica y determinar el tipo de cuenta que se ajusta a sus necesidades. *Apertura de Cuentas: Garantiza que el Asociado posea toda la documentación requerida, completa y actualizada. *Apertura de Ahorro Contractual: Firma del Asociado en el Reglamento de Plan Futuro, en señal de aceptación de las condiciones allí relacionadas.
---	---	--

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM.

Tabla N°5 Flujo de trabajo sobre la apertura de cuentas de Ahorro Disponible

		CÓDIGO PROCESO:						
		CÓDIGO PROCEDIMIENTO:		CP		Captaciones		
				AP-CP-01		Apertura de cuentas de Ahorro Disponible		
		Objetivo: Garantizar que las cuentas abiertas cuenten con los soportes que faciliten la identificación de transacciones inusuales o sospechosas						
ACTIVIDAD	EJECUTOR	DESCRIPCIÓN	INSTRUCTIVO/METODOLOGÍA	FORMATO	NORMATIVIDAD ASOCIADA	PUNTOS DE CONTROL	ACTIVIDADES DEL SISTEMA	PROCESO SIGUIENTE
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Cuando el interesado se acerca manifestando el deseo de abrir una cuenta de ahorros se verifica que posea la documentación completa y actualizada en la carpeta de Asociado (fotocopia de la cédula, solicitud de vinculación completamente diligenciada con su firma y huella y demás de acuerdo a las características del Asociado), mediante consulta en el WorkManager o correo electrónico dirigido al CAD. En caso de identificar documentación faltante, solicita al Asociado diligenciar o anexas la misma según sea el caso.	G-AP-CP-01-01 Guía de Documentos para la Apertura de Cuentas.	N/A	Reglamento de Ahorros COOCREAFAM	Garantizar que el Asociado posea toda la documentación necesaria para la apertura de la cuenta, además debe garantizar que la vigencia de los mismos cumpla con la política de Asociados.	Consulta en el Work Manager	N/A
		Diligencia la ficha del Ahorro en el sistema.	N/A	N/A	N/A	N/A		N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Procede a diligenciar la TRF, indicando el rol ("T" para titular). Si desea tener autorizados, registra las firmas y huellas de los mismos indicando su rol en la cuenta ("A" autorizado) y explica las limitaciones que estos tienen. Si el Autorizado NO es Asociado o en caso de serlo no posee la solicitud de vinculación, es necesario diligenciar el formato de Solicitud de Servicios y solicitarle fotocopia de la cédula.	G-AS-CP-01-02 Guía para la Asesoría de Aperturas de Cuentas.	F-AP-CP-01-02 Tarjeta de Registro de Firmas.	N/A	Garantizar que cada cuenta posea una TRF asociada. Garantizar que los Autorizados posean toda la documentación necesaria, que se les ingrese en el sistema toda la información con relación "Tercero" y que se ingresen en la Ficha del ahorro los datos de todos los Autorizados.	Maestros / Ficha a la vista	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Si la cuenta es CRECEAHORRITO, AHORRO JUVENIL o el titular es una Persona Jurídica, se requiere la documentación del Representante Legal (padre, tutor o albacea para menores) y el documento que lo acredite como tal. Se solicita firma y huella del Representante en TRF indicando su rol ("R" Representante Legal). Le indica las atribuciones y limitaciones que posee por su calidad. Si el Representante Legal NO es Asociado es necesario solicitarle fotocopia de la cédula y diligenciar el formato de "Solicitud de Servicios"	G-AS-CP-01-02 Guía para la Asesoría de Aperturas de Cuentas.	F-AS-CR-02-02 Solicitud de Servicios.	Circular Reglamentaria 036	Verificar que la edad del Asociado y el monto de los ahorros, se encuentre dentro de lo establecido en la Circular Reglamentaria 036 Garantizar que el Representante Legal posea toda la documentación necesaria, y que se le ingrese en el sistema toda la información, con relación "Tercero"	Maestros / Ficha a la vista / Autorizados	N/A

Continúa...

Continuación Tabla N°5

<pre> graph TD AP1[AP1] --> D1{¿Asignación de TD?} D1 -- NO --> E1[Entrega de Libretas] D1 -- SI --> E2[Entrega de Tarjeta Débito] E1 --> T1[Se dirige a taquilla para depósito inicial de apertura.] E2 --> T1 T1 --> T2[Aplica depósito inicial en taquilla, imprime operación y entrega copia al Asociado.] T2 --> T3[Realiza confirmación telefónica de datos y remite toda la documentación al Asistente de Dirección.] T3 --> T4[Verifica el llenado de los requisitos mínimos.] T4 --> D2{¿Se presentan inconsistencias?} D2 -- NO --> T5[Entrega los documentos al Director de Oficina para su aprobación.] D2 -- SI --> T6[Informa al Director para que evalúe gravedad y determine acciones a seguir.] T6 --> T5 T5 --> AP2[AP2] </pre>	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Si el Asociado es mayor de edad o menor de edad que cuenta con la autorización del Tutor, se da paso al procedimiento de entrega de Tarjetas Débito, siempre y cuando la línea de ahorro abierta así lo permita; de lo contrario, se pasa al procedimiento de entrega de libretas, explicando los costos y beneficios del servicio. Si es por libreta indica al Asociado que para la solicitud de una nueva, es indispensable presentar el desprendible correcta y completamente diligenciado.	G-AS-CP-01-02 Guion para la Asesoría de la Apertura de Cuentas	N/A	Reglamento de Ahorros COOCREAFAM	La entrega de libretas para Asociados mayores de edad debe contar con el visto bueno de Director de Oficina.	N/A	Entrega de Libretas Entrega de Tarjeta Débito
	Asociado	Se dirige a taquilla para realizar la transacción.	N/A	N/A	N/A	Garantizar que el valor de la transacción sea mayor o igual al mínimo requerido para cada tipo de ahorro.	N/A	N/A
	Cajero	Aplica el depósito de apertura de cuenta, imprime la tinilla y entrega copia de esta al Asociado.	N/A	N/A	N/A		Movimientos / Operativa Caja	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Realiza la confirmación telefónica de los datos, siguiendo todas las recomendaciones dadas para estas actividades.	G-RD-CR-01-00 Confirmación Telefónica de Datos	N/A	N/A	Garantizar que la confirmación la realice un cooperador diferente al que efectuó la Apertura. Preguntar por cargos, no por personas	N/A	N/A
	Asistente de Dirección	Valida los parámetros contenidos en la Lista de Chequeo para la apertura de las cuentas de ahorro. Si se presentan inconsistencias, informa al Director de Oficina para que evalúe la gravedad de las mismas y determine las acciones por seguir. Si los resultados son satisfactorios, transfiere todos los documentos al Director de Oficina para su aprobación.	N/A	F-AP-CP-04-02 Lista de Chequeo	N/A	Garantizar que se cumpla con los parámetros definidos en la Lista de Chequeo.	N/A	N/A

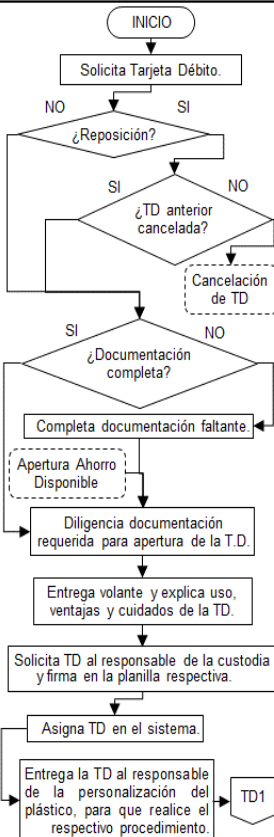
Continúa...

Continuación Tabla N°5

<pre> graph TD AP2[AP2] --> A[Aprueba y remite la documentación al] A --> B[Entrega los documentos al responsable de la digitalización.] B --> C[Envía al C.A.D. la documentación para su archivo] C --> FIN([FIN]) </pre>	Director de Oficina	Firma en señal de aprobación y remite la documentación de las cuentas aprobadas al Asesor Comercial o Promotor Comercial y de Servicios.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Relaciona en la planilla destinada para tal fin, la documentación para enviarla al C.A.D. con el fin de que sea archivada en la carpeta del Asociado. Entrega al responsable de la digitalización todos los documentos para que sean digitalizados y publicados en el Work Manager en la respectiva carpeta del Asociado, antes de ser enviados al C.A.D.	Instructivo Work Manager	F-AP-CP-03-00 Planilla Control Remisión de Documentación Productos de Captaciones	N/A	Garantizar que los documentos sean digitalizados y Publicados en Work Manager desde las agencias, antes de ser enviados al C.A.D	Work Manager	N/A

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM.

Tabla N°6 Flujo de trabajo sobre la entrega de tarjetas débito

			FLUJO DE TRABAJO					
			CÓDIGO PROCESO:	CP	Captaciones			
			CÓDIGO PROCEDIMIENTO:	TD-CP-02	Entrega de Tarjetas Débito			
Objetivo: Garantizar el adecuado manejo de la entrega y asignación de Tarjetas Débito								
ACTIVIDAD	EJECUTOR	DESCRIPCIÓN	INSTRUCTIVO/ METODOLOGÍA	FORMATO	NORMATIVIDAD ASOCIADA	PUNTOS DE CONTROL	ACTIVIDADES DEL SISTEMA	PROCESO SIGUIENTE
	Asociado	Solicita la asignación de una TD.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Quando el Asociado solicita la asignación de una TD, el cooperador responsable identifica la eventualidad de la misma. Si es por una reposición identifica que la TD anterior se encuentre cancelada. En caso de no ser así, da paso al procedimiento respectivo. Si es un Asociado cuya cuenta fue abierta con anterioridad verifica mediante consulta en el Work Manager o correo electrónico interno que posea en su carpeta toda la documentación requerida para la vinculación. En caso afirmativo, continúa procedimiento. De lo contrario, solicita completar la documentación faltante.	N/A	N/A	N/A	Garantizar que el Asociado posea en su carpeta toda la documentación requerida de acuerdo con la política de Asociados. Garantizar que quien solicite la entrega sea el titular de la cuenta.	Admón TD	N/A
			<u>G-AS-CP-01-02</u> <u>Guión para la Apertura de Cuentas de Ahorro</u>		Visar firma y huella con TRF y documento de identidad original. Para menores de edad, garantizar que estos sean mayores de 14 años y que se cuente con carta de responsabilidad del R.L.	Work Manager		
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Diligencia la Solicitud de TD. Si el Asociado es menor de edad, se debe diligenciar y firmar la carta de responsabilidad del Representante Legal.		F-TD-CP-04-01 Solicitud de T.D	N/A		N/A	N/A
		Entrega al Asociado el volante con las características y medidas de seguridad que se deben tener con la TD, al tiempo que explica los usos, cuidados y beneficios.			Reglamento de Tarjeta Débito		N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Solicita TD al Asesor que las custodia firmando en la planilla como evidencia de quien ejecuta el procedimiento. Realiza la asignación de la TD en el sistema. Si la cuenta del Asociado es de otra agencia, lo reporta al Área de Ahorros para que se realice el traslado de la TD y envía un correo a la agencia en la que está radicada la cuenta para que la tarjeta sea asignada. Entrega la tarjeta y el documento original del Asociado, al responsable de la personalización del plástico, para que realice el respectivo procedimiento.	<u>I-TD-CP-01-00</u> <u>Cuidados que se deben tener en cuenta en el manejo de TD.</u>	F-TD-CP-03-00 Carta Responsabilidad de Tarjeta Débito F-TD-CP-01-01 <u>Planilla Control Existencia y Asignación de TD</u>	N/A	Para las oficinas que no cuenten con este cargo, el Director de Oficina será quien realice la asignación. Para reposiciones, garantizar que la cuenta posea fondos suficientes para el cobro automático. Garantizar que la TD asignada corresponda con No. del plástico y que éste sea personalizado antes de su entrega.	Admón TD / Asignar Tarjeta al Ahorro	N/A

Continúa...

Continuación Tabla N°6

	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Entrega el plástico al Asociado y diligencia la planilla "Control Existencias y Asignación de TD", solicitando la firma del Asociado en señal de recibido.	N/A	F-TD-CP-01-01 Planilla Control Existencia y Asignación de TD	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Se dirige donde el custodio de los sobreflex para que haga entrega de este al Asociado.	N/A		N/A	Garantizar que el Asociado esté presente en la entrega del SobreFlex y que antes de su entrega, se verifique que la Tarjeta Débito se encuentre correctamente marcada (nombre y apellidos completos del Asociado)	N/A	N/A
	Auxiliar Operativo o quien designe el D.O	Relaciona el sobre flex en la planilla y firma en señal de entrega. Solicita la firma del Asociado en constancia de recibido.	N/A	F-TD-CP-02-01 Planilla Control Existencia y Asignación Sobreflex	N/A		N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Brinda demostración del uso de la Tarjeta al Asociado en Cajero Automático o en el Pin-Pad de la oficina, indicándole que el uso de la clave es personal e intransferible.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios / Auxiliar Operativo	Envía al C.A.D la documentación de la TD con la planilla respectiva.	N/A	F-AP-CP-03-00 Planilla Remisión de Documentos Productos de Captaciones	N/A	Garantizar que la documentación relacionada sea la enviada y que sea digitalizada antes de enviarse al C.A.D	N/A	N/A
	Asistente de Dirección / Director de Oficina	En el caso para el cual el Asociado posea un cupo de CREDIYA aprobado, envía al Jefe de Crédito un correo con el No. De pagaré, el valor del cupo, número del documento de identidad, nombre completo del Asociado, No. de TD y nombre de los codeudores (si los hay) y relaciona los datos en el archivo control del mismo.	N/A	F-YA-CR-01-00 Archivo Control Cupos de CREDIYA	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM.

Tabla N°7 Flujo de trabajo sobre la cancelación de tarjetas débito

			FLUJO DE TRABAJO					
			CÓDIGO PROCESO:	CP	Captaciones			
			CÓDIGO PROCEDIMIENTO:	CT-CP-01	Cancelación de Tarjetas Débito			
			Objetivo: Brindar seguridad en la eliminación de las TD					
ACTIVIDAD	EJECUTOR	DESCRIPCIÓN	INSTRUCTIVO/METODOLOGÍA	FORMATO	NORMATIVIDAD ASOCIADA	PUNTOS DE CONTROL	ACTIVIDADES DEL SISTEMA	PROCESO SIGUIENTE
	Asociado	Se presenta el Asociado solicitando la cancelación de su Tarjeta Débito.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Indaga las causas de la cancelación. En caso de tratarse de pérdida de plástico, se solicita al Asociado una carta en la cual indique la pérdida y copia de la denuncia en la cual se indique esta novedad.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Diligencia el Formato "Acta de destrucción de Tarjetas", el cual debe ir firmado tanto por el Asociado como por el Cooperador. Si es por pérdida de Clave solicita el plástico al Asociado y lo destruye en presencia de él.	N/A	F-CT-CP-02-00 <u>Acta de destrucción de Tarjeta</u>	N/A	Garantizar la perforación de la banda magnética de la TD. Efectuar Visación de Firmas.	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Realiza la eliminación de la TD en el sistema. En caso de solicitar reposición, inicia procedimiento Entrega de Tarjetas Débito.	N/A	N/A	N/A	Garantizar que la TD se elimine del sistema.	Admón. TD / Eliminar Tarjetas Bloqueadas Admón. TD / Eliminar tarjetas en autorizador	<u>En caso de solicitar reposición, Entrega de Tarjetas Débito</u>
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Transfiere el formato "Acta de destrucción de Tarjetas" al responsable de la digitalización, para que sea publicado en el Work Manager, en la carpeta del Asociado. Posteriormente lo transfiere a Recepción con el fin de que estos sean enviados al C.A.D. para ser archivados en la Carpeta del Asociado.	N/A	N/A	N/A	Digitalizar y publicar en la Carpeta del Asociado en Work Manager, antes de enviar al C.A.D	N/A	

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM.

Tabla N°8 Flujo de trabajo sobre la activación de cuentas de ahorro

			FLUJO DE TRABAJO					
			CODIGO PROCESO:		CP	Captaciones		
			CODIGO PROCEDIMIENTO:		AC-CP-02	Activación de Cuentas de Ahorro		
			Objetivo: Disminuir el riesgo que representan este tipo de operaciones para la Cooperativa					
ACTIVIDAD	EJECUTOR	DESCRIPCION	INSTRUCTIVO/ METODOLOGIA	FORMATO	NORMATIVIDAD ASOCIADA	PUNTOS DE CONTROL	ACTIVIDADES DEL SISTEMA	PROCESO SIGUIENTE
<pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Solicita activación de su cuenta] A --> B[Solicita Documento de Identidad original. Consulta su estado de cuentas.] B --> C{¿Papelería Completa?} C -- SI --> D[Indica documentación e información a actualizar] C -- NO --> D D --> E[Actualiza información en el sistema] E --> F[Genera extracto de cuenta] F --> G[Diligencia Formato de Activación y solicita firma y huella del Asociado] G --> H[Efectúa visación de la firma contra la TRF.] H --> I[Firma el formato de activación de cuenta y lo transfiere al Asistente de Dirección para que realice la activación en el sistema.] I --> AC1{{AC1}}</pre>	Asociado	Se presenta solicitando la activación de su cuenta.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Solicita el Documento de Identidad Original. En caso de identificar que se trata de un Autorizado, indica que este procedimiento solo se realiza si es solicitado directamente por el titular. Consulta el estado de cuentas para verificar que los datos del documento coincidan con los del sistema y verificar los tipos de ahorro que posee el Asociado. También consulta en el Work Manager o correo interno la papelería que posee. En caso de ser necesario indica los documentos a actualizar.	N/A	N/A	N/A	Validar la autenticidad del documento de identidad y los datos registrados en este con los registrados en el sistema. Garantizar que solo se gestione la activación si es solicitada por el titular.	Consultas / Estado de Cuentas; Consulta de Carpetas de Asociados en el Work Manager.	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Actualiza en el sistema la información necesaria.	N/A	N/A	N/A	Si la activación se efectúa para retiro de Asociados, no es necesario realizar actualización de la información y en el campo de observaciones del formato de activación se deberá relacionar esta novedad.	Maestros / Nits Vs Asociados	N/A
		Genera extracto de la cuenta con el fin de identificar la fecha de la última transacción y la naturaleza de esta.	N/A	N/A	N/A		Informes Ahorros / Extractos de Ahorros	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Diligencia el Formato de Activación de Cuentas y solicita al Asociado la firma y huella en este.	N/A	F-AC-CP-01-01 Activación de Cuentas	Acuerdo No.061 Reglamento de Ahorros COOCREAFAM	Para la activación de cuentas que se van a cancelar por decisión de la Cooperativa por cumplir con el tiempo de inactivación, no es necesario diligenciar el formato de "Activación de cuentas"	N/A	N/A
		Efectúa visación de la firma contra la registrada en la TRF. Firma el formato de Activación de Cuentas y transfiere el mismo con el documento de identidad original del Asociado, al Asistente de Dirección, para que realice la activación de la cuenta en el sistema.	N/A	N/A	N/A		Garantizar que la firma sea la registrada en la TRF.	Maestros / Nits Vs. Asociados

Continúa...

Continuación Tabla N°8

<pre> graph TD AC1[AC1] --> D{¿Datos en Orden?} D -- SI --> A[Realiza la transacción de activación en el sistema y firma el formato en el campo respectivo] D -- NO --> B[Suspende el procedimiento hasta identificar la realidad de la transacción] B --> D A --> C[Indica al Asociado que de no realizar alguna transacción en Taquilla durante el transcurso del día su cuenta se volverá a inactivar.] C --> D1[Transfiere el formato de activación para ser digitalizado y publicado en la carpeta del Asociado.] D1 --> D2[Archiva el formato en carpeta correspondiente] D2 --> FIN([FIN]) </pre>	Asistente de Dirección	Verifica con el original del documento de identidad del Asociado, que los datos del titular coincidan con los de la persona que se encuentra solicitando la activación, de igual manera verifica que el número de cuenta del solicitante coincida con el que se desea activar y que toda la información se encuentre actualizada. En caso de encontrar alguna inconsistencia suspende el procedimiento hasta identificar la realidad de la transacción. Si las verificaciones son satisfactorias, realiza la transacción de Activación en el sistema, para lo cual ingresa clave de autorización. Firma el formato de Activación de Cuentas en el campo respectivo.	N/A	N/A	N/A	Garantizar que la activación sea realizada por el titular, que la cuenta a activar sea la correspondiente y que toda la información esté actualizada en el sistema. El número consecutivo del Formato de Activación de Cuentas, debe ser registrado en el sistema.	Ahorros / Cambio de Estado	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Indica al Asociado que en caso de no realizar alguna transacción en taquilla (consignación o retiro) durante el transcurso del día, su cuenta se volverá a inactivar.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial / Promotor Comercial y de Servicios	Archiva este formato en la carpeta correspondiente, la cual debe permanecer en la Oficina con todos los formatos de activación ordenados por consecutivo (incluyendo los anulados). Esta carpeta se enviará al Centro de Administración Documental por paquetes de año completo, conservando en la oficina el último año como archivo de gestión.	N/A	N/A	N/A	Mensualmente los cinco (5) primeros días del mes siguiente, transfiere al responsable de la digitalización los formatos de activación del mes anterior para que los publique en el Workmanager en la carpeta de activaciones dispuesta para cada oficina.	N/A	N/A

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM.

Tabla N°9 Flujo de trabajo sobre la cancelación cuentas de Ahorro disponible

			FLUJO DE TRABAJO					
			CODIGO PROCESO:	CP	Captaciones			
			CODIGO PROCEDIMIENTO:	CA-CP-02	Cancelación de Cuentas de Ahorro Disponible			
			Objetivo: Brindar lineamientos claros para la ejecución de estas actividades.					
ACTIVIDAD	EJECUTOR	DESCRIPCION	INSTRUCTIVO/METODOLOGIA	FORMATO	NORMATIVIDAD ASOCIADA	PUNTOS DE CONTROL	ACTIVIDADES DEL SISTEMA	PROCESO SIGUIENTE
<pre>graph TD INICIO([INICIO]) --> A1[Manifiesta intención de cancelar cuenta] A1 --> A2[Indaga motivos y realiza manejo de objeciones] A2 --> D1{¿Persuade?} D1 -- SI --> FIN([FIN]) D1 -- NO --> D2{¿Puede cancelar?} D2 -- SI --> A3[Indica al Asociado los motivos] D2 -- NO --> A4[Retiro de Asociado] A4 --> A5[Solicita talonario o TD asignada] A5 --> D3{¿Trae talonario o TD?} D3 -- SI --> A6[Informa al Asociado que para realizar el procedimiento es imprescindible la entrega de estos elementos] D3 -- NO --> A6 A6 --> CA1[/CA1/]</pre>	Asociado	El Asociado se acerca a la Oficina manifestando la intención de cancelar el contrato de la cuenta.	N/A	N/A	N/A	Identificar al Asociado	N/A	N/A
	Asesor Comercial	Identifica al Asociado e indaga los motivos de la cancelación. Realiza gestiones comerciales y de manejo de objeciones que permitan persuadir al Asociado de la decisión. Si logra persuadirlo, finaliza procedimiento. De lo contrario, evalúa en el sistema el estado de cuentas del Asociado para determinar si puede cancelar la cuenta (que no posea bloqueos o impedimentos, etc.). En caso de presentar impedimento, le indica al Asociado los motivos de este. De lo contrario, continúa procedimiento.	N/A	N/A	Reglamento de Ahorros COOCREAFAM Acuerdo No.061	Garantizar que la cuenta a cancelar no posea ningún tipo de inconvenientes (como bloqueos). La Cooperativa podrá cancelar las cuentas que permanezcan inactivas por más de cuatro (4) meses después de la fecha de inactivación, siempre y cuando su saldo sea igual o inferior al uno por ciento (1%) del s.m.m.l.v.	Consultas / Estado de Cuenta	Cancelación d Cuentas de Ahorro INACTIVAS
	Asesor Comercial	Solicita al Asociado la entrega del talonario de libreta y/o TD asignada a la cuenta. Si no las trae informa al Asociado que para la realización del procedimiento es imprescindible la entrega de estos elementos, por lo tanto se suspende hasta que el Asociado los traiga. De lo contrario, continúa procedimiento.	N/A	N/A	N/A	Garantizar que la cuenta solo sea cancelada cuando se posean los elementos necesarios (TD, libreta y carta). En caso de argumentar pérdida de Libreta o TD, solicitar Denuncia.	N/A	N/A

Continúa...

Continuación Tabla N°9

<pre> graph TD CA1[CA1] --> CancelacionTD[Cancelación de TD] CancelacionTD --> Diligencia[Diligencia comprobante de "Retiro sin libreta o con tarjeta débito únicamente" o próximo cupón de libreta y el comprobante "Cancelación de cuenta". Si es el caso, destruye los cupones en blanco de la libreta.] Diligencia --> Entrega[Entrega comprobante de retiro o cupón al Asociado e indica que se dirija a taquilla] Entrega --> Decision{¿Cuenta exenta?} Decision -- SI --> Desmarcacion[Desmarcación de Cuentas exentas del GMF] Decision -- NO --> Efectua[Efectúa cancelación en el sistema] Desmarcacion --> Efectua Efectua --> Envia[Envía Formato de Cancelación de cuenta al] Envia --> Recibe[Recibe formato, archiva en carpeta del Asociado] Recibe --> FIN((FIN)) </pre>	Asesor Comercial	En caso de entregar TD, se verifica que no posea cuotas de manejo pendientes y realiza las actividades correspondientes para la cancelación de la misma. Si entrega TD diligencia el comprobante de "Retiro sin libreta o con tarjeta débito únicamente; Si entrega libreta, diligencia próximo cupón de la misma, en ambos casos, con el valor disponible a retirar, (descontando el GMF. No se debe realizar la devolución del GMF). Adicionalmente, diligencia el formato "Comprobante de Cancelación de Cuentas" con el valor del saldo. Si es el caso, destruye en presencia del Asociado los cupones en blanco de la libreta. Si se trata de cancelación por exclusión como Asociado, se especifica esta situación en el respectivo espacio del Comprobante.	N/A	F-CA-CP-01-00 Comprobante de cancelación de cuenta	N/A	Efectúa visación de firmas para identificar plenamente al titular. Garantizar que para los cupones de libreta en blanco, sean bloqueados en el sistema, los respectivos consecutivos y destruidos en presencia del Asociado		Si el asociado entrega TD: Cancelación de Tarjeta Débito
	Asesor Comercial	Entrega al Asociado el comprobante de retiro o cupón de la libreta, indicándole que pase a taquilla para la entrega del dinero.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Asesor Comercial	En caso de identificar que la cuenta a cancelar se encuentra exenta del GMF, realiza las actividades correspondientes para la desmarcación en el sistema y en la página de la CIFIN.	N/A	N/A	N/A	Garantizar que se realice la desmarcación de la cuenta de ahorros en el sistema y en la página de la CIFIN.	Maestros/ Exentos En a la Vista	Desmarcación de Cuentas exentas del GMF
	Asistente de Dirección	Realiza la operación de cancelación en el sistema.	N/A	N/A	N/A	Garantizar que la cuenta no se encuentre marcada como exenta antes de cambiar su estado en el sistema.	Maestros / Cambio de Estado	N/A
	Asesor Comercial	Transfiere el formato de cancelación de cuenta al responsable de la digitalización, para que sea publicada en la carpeta del asociado, en el Work Manager. Posteriormente lo envía al CAD para que sea archivado en la carpeta del Asociado titular de la cuenta cancelada.	N/A	F-CA-CP-01-00 Comprobante de Cancelación de Cuenta	N/A	N/A	Garantizar que sea digitalizado y publicado en Work Manager, antes de ser enviado al CAD	N/A
	Auxiliar del CAD	Recibe formato de cancelación de cuenta y lo archiva en la carpeta. Marca la TRF física de la cuenta con el sello de cancelada y realiza una marca distintiva en la TRF digitalizada.	N/A	F-CA-CP-01-00 Comprobante de Cancelación de Cuenta	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Organización y Métodos COOCREAFAM.

8.2 Diagnóstico del Proceso de Captación de Recursos en COOCREAFAM

Después de realizar una adecuada identificación del proceso de captación de recursos en la agencia Cali de COOCREAFAM es fundamental realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso, para dicho diagnóstico resulta de gran utilidad identificar su matriz DOFA, esto permitirá establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas existentes; además, se presenta un cuestionario de control interno, creado por los autores de este trabajo, para detectar situaciones que puedan comprometer el buen desarrollo del proceso. Con los resultados obtenidos aplicando la técnica de la observación, entrevistas, un cuestionario de control Interno y la DOFA, se realiza, mediante una matriz, un análisis del control interno a través del cual se identifican riesgos existentes en el proceso y, para finalizar el diagnóstico, se presentan los hallazgos realizados, sus causas y las posibles consecuencias de los mismos.

8.2.1 Matriz DOFA del Proceso de Captación de Recursos en COOCREAFAM.

A continuación se presenta la matriz DOFA del proceso de captación de recursos en COOCREAFAM, donde se pudieron observar de manera directa y más concretamente por medio de la ayuda de las entrevistas realizadas a algunos de sus empleados, debilidades y fortalezas internas en el proceso, de la misma forma que oportunidades y amenazas que pueden influenciar la captación de recursos en la Cooperativa.

- **Debilidades.**

- 1 Los empleados del proceso de captación de recursos no se encuentran debidamente capacitados.
- 2 Los empleados no consultan directamente los procesos al tener alguna duda sobre el mismo, sino que prefieren realizar la consulta a un compañero.
- 3 No existen un manuales de funciones para los cargos desempeñados dentro del proceso de captación de recursos.
- 4 No se cuenta con tramperos en las cajas que permitan guardar el efectivo en momentos de congestión.
- 5 El promotor externo capta recursos por fuera de la Cooperativa, pero esto se hace de forma manual y las operaciones no quedan en línea.
- 6 La gran mayoría de los asociados de la Cooperativa son comerciantes informales, lo cual puede dificultar justificación la de los recursos movilizados a través de la Cooperativa.
- 7 El cuarto donde se encuentra la bóveda es muy estrecho por lo que se dificulta el ingreso de dos personas al tiempo para realizar el control dual.
- 8 Falta de autocontrol por parte de los empleados en la ejecución de sus actividades dentro del proceso de captación de recursos.
- 9 Se realizan controles correctivo sobre algunas actividades del proceso, más no se realizan controles preventivos sobre las mismas.
- 10 No hay asignación clara de responsabilidades a los empleados para la ejecución de algunas actividades dentro del proceso.
- 11 No existen un mecanismo de control que permita validar los recursos captados contra los registros del sistema.

- **Fortalezas.**

- 1 Existen formatos idóneos que conservan la información necesaria por cada transacción de captación.
- 2 Existen archivos seguros que permiten salvaguardar las bases de datos de asociados y los montos captados por los diferentes servicios ofrecidos por la Cooperativa.
- 3 Los saldos de las captaciones se encuentran discriminados por asociado en el software contable de la cooperativa.
- 4 Se realizan cierres de caja diarios con el cuadre al finalizar la jornada.
- 5 Se cuenta con políticas claras a cerca de los montos máximos de efectivo para mantener en las taquillas y en la bóveda.
- 6 Las líneas de autoridad y responsabilidad dentro del proceso están claramente definidas.
- 7 Se tienen mecanismos de control para validar las captaciones realizadas por medio de cheques.
- 8 Se cuenta con pólizas para salvaguardar posibles fraudes y hurtos.
- 9 Las tasas de interés de los diferentes servicios de captación son aprobadas por el Consejo de administración.
- 10 Los montos de efectivo trasladados desde la cooperativa a otras entidades financieras cuentan con aprobaciones pertinentes.
- 11 El cooperador responsable en los casos de descuadres firma acta de descuadre y firma autorización para el descuento por nómina.

- **Amenazas.**

- 1 Auditoría: No se realizan arqueos sorpresivos que permitan identificar descuadres de efectivo.

- 2 Dirección General: La planeación estratégica no plantea objetivos medibles a corto plazo para el proceso de captación de recursos.
- 3 Dirección General - Auditoría: No se realiza seguimiento oportuno de los objetivos planteados en la planeación estratégica para el proceso de captaciones.
- 4 Empresa Transportadora: No se cuenta con un servicio de transporte de valores eficiente.
- 5 Entidades Financieras: No todas las cuentas de la cooperativa en otras entidades financieras son referenciadas.
- 6 Informática: El sistema aplicativo Op@ sql presenta limitaciones para la adecuada función del proceso de captación de recursos.
- 7 Gestión de Talento Humano.: No se cuenta con un proceso estandarizado para la selección del personal de acuerdo con las competencias que se requieren para los cargos.
- 8 Gestión de Talento Humano.: No se realizan procesos de inducción oportuna para el personal nuevo, ni para el personal que cambia de cargo dentro de la Cooperativa.

- **Oportunidades.**

1. Los valores orientadores de la cooperativa influyen el proceso de captación de recursos.
2. La alta gerencia promueve un ambiente de control dentro de todos los procesos organizacionales.
3. Se cuenta con una estructura organizacional que procura la mejora del control integral de cada proceso.
4. Existen perfiles de operación en el aplicativo Op@ sql de acuerdo a las responsabilidades de cada cargo.
5. Se tienen cuentas en otras entidades financieras y convenios interinstitucionales para facilitar la captación de recursos.

8.2.2 Cuestionario para la evaluación del control interno en el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM.

Se desarrolla cuestionario de 42 preguntas relacionadas con el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM, con el fin de evaluar la efectividad de los controles existentes.

8.2.2.1 Segmentación del cuestionario de control interno.

Las preguntas realizadas en el cuestionario se segmentaron en tres principios básicos de acuerdo al interés de evaluación de cada uno de ellos. Estos principios son:

- Generalidades: 13 de las preguntas están encaminadas a conocer aspectos generales de la organización.
- Registro, Archivo y Control: 25 preguntas involucran directamente el cumplimiento del control interno existente dentro del proceso de captación de recursos.
- Autorizaciones: Por último, se plantean cuatro preguntas sobre las autorizaciones exigidas dentro del proceso de captación de recursos.

8.2.2.2 Escala de ponderación para dar respuesta al cuestionario.

En la siguiente tabla se indica la escala de ponderación que se ha establecido por los evaluadores y la correspondiente interpretación de cada uno de los valores; dicha

ponderación deberá acompañar las columnas de respuesta **SI** o **NO**, las cuales se diligencian a criterio del entrevistado por cada uno de los interrogantes planteados.

Tabla N°10 Escala de ponderación para dar respuesta al cuestionario de control interno y nivel de riesgo ponderado.

Escala de Ponderación	Interpretación
0	No existe.
1	Existe pero se aplica con baja satisfacción.
2	Existe y se aplica con mediana satisfacción
3	Existe y se aplica satisfactoriamente con alguna novedad.
4	Existe y se aplica satisfactoriamente.

Fuente: Elaboración propia.

8.2.2.3 Cuestionario de control interno.

De acuerdo a la escala de ponderación anteriormente citada, se realizan cuestionarios a cinco empleados directamente involucrados con el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM en la agencia de Cali (3 Asesores comerciales, 1 auxiliar operativo y 1 Director de Agencia), a los cuales se les especifica que deben responder de acuerdo a los valores de referencia expuestos en la escala de ponderación.

A continuación se detalla el cuestionario realizado a los cinco empleados de COOCREAFAM.

Tabla N°11 Cuestionario de Control Interno y Nivel de Riesgo Promediado
Proceso de Captación de Recursos Agencia Cali
Cooperativa de Ahorro y Crédito CREAFAF "COOCREAFAM"

CONCEPTO		SI	NO	POND	NA	OBSERVACIÓN
GENERALIDADES						
1	¿ El proceso esta influenciado por los valores orientadores de la cooperativa?					
2	¿ Existe una planeación estrategica que vincule directamente al proceso de captacion de recursos con objetivos periodicos a alcanzar?					
3	¿ Existen entes internos que procuren que estos objetivos se cumplan de acuerdo a las politicas internas y la normatividad legal?					
4	¿ La alta gerencia promueve un ambiente de control dentro de todos los procesos organizacionales?					
5	¿ Existe una estructura organizacional que permita el control integral de cada proceso?					
6	¿ Existe discriminación de responsabilidad para cada cargo dentro de la estructura organizacional?					
7	¿ Existen politicas organizacionales para validar la integridad del recurso humano contratado para el proceso?					
8	¿ Existen manuales de funciones y procedimientos escritos para el proceso de capatciones de recursos?					
9	¿ Existe un programa de capacitación para los cambios generados en el proceso y/o para los nuevos empleados?					
10	¿ Las personas encargadas del proceso de captaciones de recursos conocen y aplican adecuadamnete los manuales y procedimientos?					
11	¿ El espacio físico para llevar a cabo la captación de recursos es apropiado?					
12	¿ La captación de recursos se desarrolla en un espacio físico separado de las demás áreas de la empresa?					
13	¿ El proceso de captaciones de recursos se desarrolla independientemente de los otros procesos empresariales?					
Continúa...						

Continuación Tabla N°11 Cuestionario de Control Interno y Nivel de Riesgo Promediado

CONCEPTO		SI	NO	POND	NA	OBSERVACIÓN
REGISTRO, ARCHIVO Y CONTROL .						
14	¿Existen formatos idoneos que conserven la información necesaria por cada transacción de captación?					
15	¿Los formatos de recaudo se encuentran consecutivamente numerados?					
16	¿Existen archivos seguros que permitan salvaguardar las bases de datos de asociados y los montos captados por los diferentes servicios ofrecidos por la cooperativa?					
17	¿Los saldos de las captaciones se encuentran discriminados por asociado en el software contable de la cooperativa?					
18	¿Las consignaciones de efectivo transportado desde la cooperativa a otras entidades financieras se registran oportunamente en los libros contables?					
19	¿Los formatos permiten identificar facilmente las diferentes causales del pago de un asociado (aportes, cuentas de ahorro, pag de creditos, etc).					
20	¿El sistema operativo usado para el registro de las captaciones es optimo para el nivel de registros?					
21	¿Existe un sistema adecuado que permita identificar apropiadamente los recursos captados a través de otras entidades financieras?					
22	¿Se realiza algún tipo de validación sobre el origen de los recursos captados de los asociados (SIPLAFT)?					
23	¿Se cuenta con caja fuerte apropiada para la custodia del dinero?					
24	¿Se tienen cuentas de ahorro en entidades financieras que permitan facilitar el recaudo de aportes y cuotas de los asociados?					
25	¿Se cuenta con convenios para que las consignaciones en las cuentas de ahorros en otras entidades sean referenciadas con las cedulas de los asociados?					
26	¿Existen mecanismos de control que permitan validar los recursos captados contra los registros del sistema?					
27	¿Se realizan cierres de caja diarios con el cuadre al finalizar la jornada?					
Continúa...						

Continuación Tabla N°11 Cuestionario de Control Interno y Nivel de Riesgo Promediado

CONCEPTO		SI	NO	POND	NA	OBSERVACIÓN
28	¿Se realizan arqueos de caja preventivos y sorpresivos?					
29	¿Existen montos de efectivo máximos establecidos para mantener en las taquillas y en bóveda?					
30	¿Se tiene convenio con transportadoras de valores para realizar traslados de efectivo a otras entidades financieras?					
31	¿Se hace firmar pagaré a los responsables de la captación de recursos con el fin de asegurar las pérdidas registradas en los cuadros diarios de caja?					
32	¿Están claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?					
33	¿Se tienen mecanismos de control para validar las captaciones realizadas por medio de cheques?					
34	¿Las TD y Libretas de ahorros son asignadas inmediatamente a las cuentas de ahorros, el sistema permite verificar la fecha de asignación?					
35	¿Se cuenta con mecanismo efectivos para la gestión y cobro de cuotas de manejo?					
36	¿Existe algún tipo de bloqueo que impida activar una cuenta si el asociado se encuentra desactualizado?					
37	¿Cuándo la cuenta está bloqueada se genera alerta y el sistema no permite realizar retiros?					
38	¿Se cuenta con polizas que aseguren la pérdida de efectivo en caso de atracos o taquillazos?					
AUTORIZACION						
39	¿Las tasas de interés de los diferentes servicios de captación cuentan con la aprobación del Consejo de administración?					
40	¿Las consignaciones de los recursos captados en otras entidades financieras cuentan con aprobaciones suficientes para el traslado del efectivo?					
41	¿El acceso a los módulos del aplicativo están permitidos de acuerdo a las responsabilidades de cada cargo?					
42	¿El acceso a los módulos del aplicativo están permitidos de acuerdo a las responsabilidades de cada cargo?					

Fuente: Elaboración propia.

8.2.3 Análisis del control interno y evaluación del riesgo en el proceso de captación de recursos en la Agencia Cali de COOCREAFAM.

8.2.3.1 Resultados obtenidos.

A continuación se muestran los resultados obtenidos discriminando cada uno de los tres principios básicos evaluados (Generalidades - Registro, archivo y control - Autorizaciones). Para cada uno de los principios se identifican en la tabla N°12: la cantidad de preguntas realizadas, la ponderación máxima total posible de obtener, los méritos ponderados obtenidos para cada una de las preguntas, la ponderación obtenida tras las entrevistas (suma de los méritos) y, por último, el porcentaje de la ponderación obtenida sobre la ponderación máxima total posible.

Tabla N°12 Evaluación del control interno y del riesgo en el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM.

PRINCIPIOS BASICOS	N° DE PREG.	PUNT. MÁXIMA	PROMEDIO DE MERITO POR PREGUNTA (DE 5 ENTREVISTAS)	PUNT. OBTENIDA	PROMEDIO X PREGUNTA	%(Punt. Obtenida / Punt. Máx.)
GENERALIDADES	13	52	4+1+2+4+4+4+2+2+1+1+2+2+0	29	2,23	55,8%
REGISTRO, ARCHIVO Y CONTROL	25	100	4+4+4+4+4+1+2+1+2+1+1+4+4+2+4+2+1+4+4+4+2+1+0+1+3	64	2,56	64,0%
AUTORIZACION	4	16	4+4+4+2,4	14,4	3,60	90,0%
TOTAL	42	168	Suma de meritos = 107,4	107,4	2,56	63,9%

Fuente: Elaboración propia.

8.2.3.2 Niveles de control y riesgo determinados de acuerdo a los resultados obtenidos.

Para poder realizar el análisis de los resultados porcentuales obtenidos tras las entrevistas, se establecieron niveles de riesgo y control existentes en el proceso evaluado de acuerdo al porcentaje de cumplimiento que reflejó la realización del cuestionario. Estos niveles se establecen de acuerdo al criterio de los autores de este trabajo en consenso con la Dirección de la Agencia Cali de la Cooperativa, teniendo en cuenta los requerimientos de la Organización y las bases teóricas planteadas con anterioridad.

Tabla N°13 Niveles de control y riesgo de acuerdo al porcentaje de cumplimiento obtenido en las entrevistas.

Porcentaje de cumplimiento del Control Interno por cada criterio evaluado.	Calificación individual	Nivel de riesgo	Nivel de control
Menor que 52% Ausencia de Controles	0	Riesgo Alto	Control Bajo
Entre 52% y 64% Niveles de Controles Deficientes	1	Riesgo Medio Alto	Control Medio Bajo
Entre 65% y 75% Nivel de Control Regular	2	Riesgo Medio	Control Medio
Entre 76% y 89% Nivel de Control Satisfactorio	3	Riesgo Medio Bajo	Control Medio Alto
Mayor a 90% Desempeño Excelente y Calidad de Control Asegurado	4	Riesgo Bajo	Control Alto

Fuente: Elaboración propia en colaboración con la
Dirección de Agencia Cali - COOCREAFAM.

8.2.3.3 Matriz del control interno y riesgos del proceso de captación de recursos en COOCREAFAM.

De acuerdo a los niveles de control y riesgo establecidos en la tabla N°13, se tiene que, al analizar los resultado en una matriz de control interno y una evaluación de riesgos del proceso de captación de recursos de COOCREAFAM, globalmente se aprecia que este proceso cuenta con un nivel de CONTROL INTERNO MEDIO BAJO, ya que se obtuvo una puntuación de 2,56 de 4 puntos posibles, para un 63,9% de eficiencia en el Control Interno, lo cual establece que este proceso presenta un RIESGO MEDIO ALTO. Ver detalle en tabla N°14 y en la figura N°4.

Tabla N°14 Matriz de riesgos en el proceso de captación de recursos en COOCREAFAM

PRINCIPIOS BASICOS	PUNT. MÁXIMA	PUNT. OBTENIDA	% DEL MÁXIMO	TIPO DE RIESGO	NIVEL DE CONTROL
GENERALIDADES	4	2,23	55,8%	Riesgo Medio Alto	Control Medio Bajo
REGISTRO, ARCHIVO Y CONTROL	4	2,56	64,0%	Riesgo Medio Alto	Control Medio Bajo
AUTORIZACION	4	3,60	90,0%	Riesgo Bajo	Control Alto
TOTAL	4	2,56	63,9%	Riesgo Medio Alto	Control Medio Bajo

Fuente: Elaboración propia.

- Generalidades: Más específicamente podemos ver que las Generalidades en este proceso presentan el mayor riesgo con un porcentaje de 55,8% (riesgo medio alto y control medio bajo) con una ponderación de 2,23 sobre 4 posibles. Dentro de las Generalidades los 4 aspectos que más incrementan el riesgo son:
 - a) Hace falta mayor capacitación a los colaboradores dentro del proceso de captación de recursos.
 - b) No se cuenta con manuales de funciones para los diferentes cargos.

- c) Los procedimientos y flujos de trabajo no son consultados, se prefiere consultar a otro empleado.
 - d) La selección del personal por parte de Gestión Humana no es un proceso estandarizado que de privilegio a las competencias que se requieren para los diferentes cargos.
- Registro, archivo y control: Por su parte Registro, archivo y control presentan un porcentaje de 64% (riesgo medio alto y control medio bajo) con una ponderación de 2,56 sobre 4 posibles; Los aspectos que más impactan negativamente son:
 - a) El software utilizado no es óptimo para el nivel de operaciones de la Cooperativa.
 - b) La mayoría de los asociados tienen actividades informales y se hace difícil validar la veracidad del origen de sus recursos.
 - c) COOCREAFAM tiene cuentas de ahorros en bancos que no referencian a los asociados que realizan las consignaciones.
 - d) No se realiza una gestión oportuna para el cobro de cuotas de manejo de la tarjeta debito de los asociados, lo cual termina en la cancelación de las tarjetas.
 - e) El sistema operativo Op@ sql permite la activación de cuentas de ahorro aun si los asociados no presentan la información actualizada en el sistema, lo cual es un punto de control en el procedimiento de activación de cuentas de ahorro.
 - f) Cuando se bloquean cuentas de ahorros el sistema no bloquea la tarjeta débito, por lo cual un asociado puede realizar transacciones en cajeros electrónicos, a pesar de que la cuenta esté bloqueada.
 - g) No se realiza seguimiento oportuno de los objetivos planteados en la planeación estratégica para el proceso de captaciones.
- Autorizaciones: Por último, la Autorización dentro del proceso de captación de recursos muestra un elevado nivel de control, ya que la ponderación obtuvo 3,6 puntos

de 4 posibles para un 90% de cumplimiento (riesgo bajo y control alto), el único riesgo encontrado en este principio básico fue:

- a) La inoportunidad por parte de la tesorería para autorizar el exceso de dinero en la bóveda con relación al monto establecido en la póliza de seguros, teniendo en cuenta que hay días con mayor cantidad de recursos captados, genera el riesgo del no pago de dicha póliza en caso de hurto o fraude. La autorización confirmada por parte de la tesorería es un requisito exigido por la compañía de seguros cuando se exceden los topes.

Aunque el principio básico de Generalidades muestra el mayor nivel de riesgo, hay que validar el impacto que pueden generar los riesgos de los otros dos principios, ya que pueden llegar a ser de mayor relevancia legal, reputacional y/o financiera para la Cooperativa, por tal motivo se considera que todos los riesgos deben ser estudiados concienzudamente para su posterior administración, de forma que se pueda evitar la materialización de los mismos.

A continuación se muestra la representación gráfica de los resultados obtenidos expuestos anteriormente para cada uno de los tres principios básicos evaluados.

Niveles de C.I y riesgos por cada uno de los principios básicos evaluados.

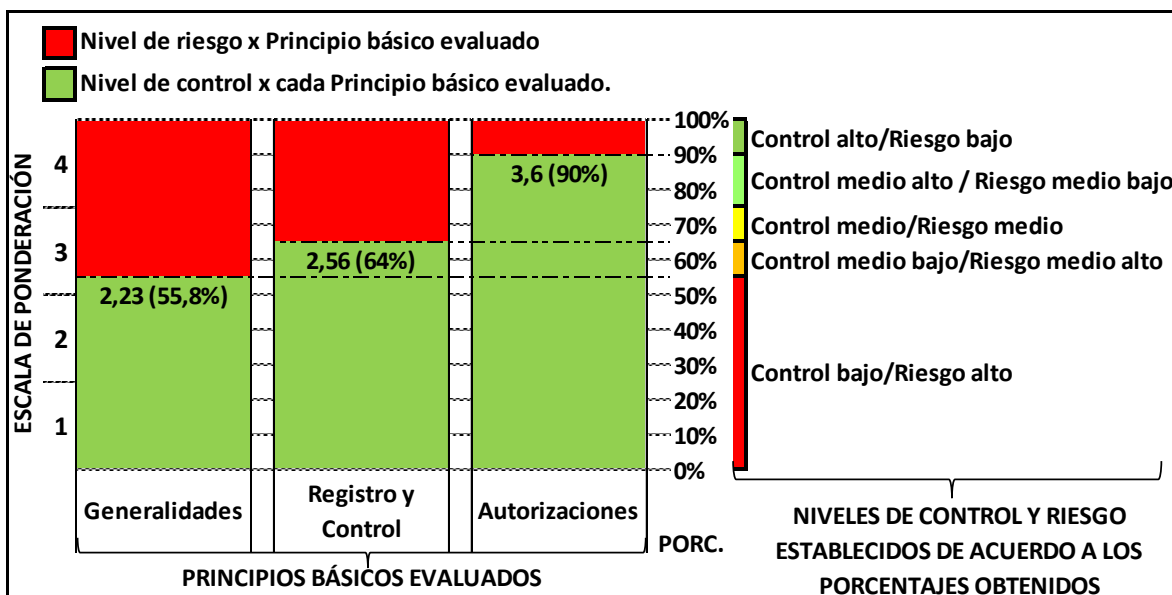


Figura 3: Niveles de C.I y riesgos por cada uno de los principios básicos evaluados.

Fuente: Elaboración propia.

8.2.4 Hallazgos realizados en el proceso de la captación de recursos en COOCREAFAM.

Tras el desarrollo de la DOFA y de la Matriz de Riesgos se pudo sintetizar una matriz de control que permite dar un resumen estructurado de los hallazgos detectados dentro del proceso de captación de recursos de COOCREAFAM, las causas y las posibles consecuencias.

Tabla N°15 Matriz de Control Interno en el Proceso de Captación de Recursos en COOCREAFAM

MATRIZ DE CONTROL INTERNO							
#	Proceso	Control	Hallazgo	Riesgo			
				Causa	Efecto	A	M B
1	CAPTACION DE RECURSOS	CONTROL DE GESTION	No hay un manual de funciones para las actividades de un asesor en el proceso de captación de recursos.	Falta de gestión por parte de los encargados de organización y metodos.	Errores por acción u omisión al momento de realizar el proceso de captaciones (diligenciamiento de formatos, aplicación de tasas, prestación de servicio, etc).	X	
2		CONTROL DE GESTION	Los procesos de inducción se realizan a destiempo, además no hay inducción cuando hay cambio de cargos.	Las capacitaciones no son suficientemente oportunas ni enfocadas al cargo que se va a desempeñar, ya que son muy generales.	Riesgo Reputacional y Reproceso por falta de capacitación u omisión de los asesores en la información suministrada en las condiciones de los productos entregada a los prospectos o a los Asociados, generando falsas expectativas e inconformidades.	X	
3		CONTROL DE CUMPLIMIENTO	Los manuales y procedimientos no son consultados adecuadamente, se preguntar a compañeros o al líder del proceso.	Al no contar con una capacitación adecuada y oportuna, las personas no aprenden a cosultar directamente en los procesos, pues se les hace más fácil preguntar al compañero por las inquietudes.	Realizar el proceso de una forma diferente a la establecida de forma oficial en lo manuales y procedimientos.	X	
4		CONTROL INTERNO	No se realiza control dual efectivo a la bóveda general de valores.	El cuarto donde se encuentr ala bóveda es muy estrecho por lo que se dificulta el ingreso de dos personas al tiempo para realizar el control dual.	Manipulación inadecuada de los recursos conservados en la bóveda por parte de los responsables directos.	X	
5		CONTROL CONTABLE Y FINANCIERO	Exceso de efectivo en las taquillas cuando hay un gran volúmen de operaciones.	No se cuenta con tramperos en las cajas que permitan guardar el efectivo en momentos de congestión.	Perdida de montos elevados por posibles taquillazos	X	
6		CONTROL CONTABLE Y FINANCIERO	Operaciones de captación sin registro inmediato en el sistema.	El promotor externo capta recursos por fuera de la Cooperativa, pero esto se hace de forma manual y las operaciones no quedan en línea.	Manipulacion inadecuada de los recursos captados y/o información inexacta de estos mismos recursos.	X	
7		CONTROL DE CUMPLIMIENTO	La indagación sobre el origen de los recursos captados es insuficiente.	Ya que la mayoría de los asociados presentan actividades comerciales informales es difícil validar el 100% de la información otorgada por los asociados.	Incumplimiento del SIPLAFT (Lavado de dinero a travez de la cooperativa).	X	

CONTINUACION MATRIZ DE CONTROL INTERNO									
#	Proceso	Control	Hallazgo	Riesgo					
				Causa	Efecto	A	M	B	
8	CAPTACION DE RECURSOS	CONTROL CONTABLE Y FINANCIERO	Consignaciones de asociados en cuentas de la cooperativa en otras entidades financieras sin identificar (partidas pendientes por conciliar).	No todas las cuentas de la cooperativa en otras entidades son referenciadas.	Saldos en bancos pendientes por conciliar. Cobros por mora a asociados que ya realizaron sus pagos. Deterioro reputacional.	X			
9		CONTROL INTERNO	Se realizan arqueos programados, no sorpresivos.	Los arqueos se programan para el cierre del mes. No se realizan sorpresivamente.	Manipulación inadecuada de los recursos captados por parte de los responsables directos.	X			
10		CONTROL CONTABLE Y FINANCIERO	Altas sumas de dinero en la bóveda.	El servicio de transporte de valores se debe programar cada que se necesita. En ocasiones, la transportadora no llega.	Perdidas mayores de dinero por posibles urtos o fraudes de valores no cubiertos por las pólizas.	X			
11		CONTROL INTERNO	Las tarjetas TD para manejo de las cuentas son asignadas al día siguiente de la entrega por lo que el Asociado debe esperar 24 horas para la activación de esta.	Falta de autocontrol por parte del empleado quien olvida asignar en el sistema la TD inmediatamente se realiza la entrega de esta al asociado.	Mal servicio a los asociados.	X			
12		CONTROL DE GESTION	Numero elevado de TD canceladas por no pago de cuotas de manejo.	No hay gestión oportuna para realizar el cobro de cuotas de manejo y evitar así la cancelación de la TD.	Cancelación de la TD por acumulación de tres cuotas sin cancelar. Mal servicio a los asociados. No recuperación de efectivo (cuotas de manejo).	X			
13		CONTROL INTERNO	Los asesores activan cuentas de ahorros sin validar que el asociado este actualizado.	El sistema no bloquea a los asociados que no estén actualizados para la activación de una cuenta.	Asociados desactualizados realizando operaciones en sus cuentas, lo cual genera riesgo en el SIPLAFT pues no se tiene conocimiento del cliente.	X			
14		CONTROL CONTABLE Y FINANCIERO	Al realizar el cierre diario en el sistema los residentes de las tarjetas debito se apagan y no se actualizan los saldos en el banco, pudiendo así los Asociados hacer retiros por montos superiores a su saldo real.	El sistema no actualiza los saldos en las cuentas de los asociados al momento de cierre diario.	Riesgo Financiero y Reputacional por el bloqueo de los residentes que mantienen actualizados los saldos de ahorros disponibles, pudiendo algun asociado hacer un retiro con la tarjeta débito sin que se le haga el débito correspondiente a la cuenta, permitiendo hacer retiros sobre el mismo saldo y hasta sobregirar las cuentas.	X			

CONTINUACION MATRIZ DE CONTROL INTERNO								
#	Proceso	Control	Hallazgo	Riesgo				
				Causa	Efecto	A	M	B
15	CAPTACION DE RECURSOS	CONTROL CONTABLE Y FINANCIERO	Las autorizaciones de los excesos de topes de efectivo, no son respondidas oportunamente por parte de la tesorería.	No hay un monitoreo constante a los saldos que se tienen en las agencias que permitan realizar gestiones oportunas con el fin de proteger el efectivo custodiado.	En caso de taquillazos y/o atracos la aseguradora podría dejar de pagar las sumas siniestradas por incumplimientos en las políticas estipuladas en cuanto a los montos máximos autorizados.		X	
16		CONTROL DE GESTION	Resulta complejo realizar seguimiento a los avances de los proyectos del proceso de captaciones.	La planeación estratégica no plantea objetivos periódicos a alcanzar para el proceso de captaciones de recursos.	Atrofia el buen desarrollo evolutivo del proceso de captaciones y por ende de la Cooperativa.	X		
17		CONTROL DE CUMPLIMIENTO	Falta de seguimiento a los objetivos planteados para el proceso en la planeación estratégica.	No existen entes internos que monitoreen el desarrollo de los objetivos de la planeación estratégica.	No cumplimiento de objetivos. Pérdida de competitividad en el mercado.	X		
18		CONTROL INTERNO	Hay empleados que no cuentan con las competencias requeridas para la ejecución de las actividades dentro del proceso de captaciones.	No hay un proceso estandarizado de selección de personal en el cual se tengan en cuenta las competencias necesarias por cada cargo.	Pérdidas financieras por errores al contratar personal no idóneo en el proceso.	X		
19		CONTROL INTERNO	Cuando se presentan demasiadas operaciones o se generan informes desde diferentes áreas, se presentan bloqueos en el sistema.	El software (op@ sql) no es óptimo para el nivel de operaciones de la Cooperativa.	Se afecta la atención en las agencias y se presentan descuadres de las cajas al final del día porque el sistema no registra adecuadamente las operaciones, normalmente duplica las operaciones.	X		

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9. Recomendaciones de Mejoramiento para el Proceso De Captación de Recursos en COOCREAFAM

Una vez realizado el análisis sobre los hallazgos obtenidos gracias a la implementación de las técnicas de observación, entrevistas y cuestionarios y de herramientas de auditoría como la matriz de riesgos donde se identifican las causas de los hallazgos y sus posibles consecuencias, se pasa a presentar las recomendaciones que puedan promover un mejoramiento en el desarrollo del proceso de captación de recursos en COOCREAFAM.

1. Redactar un manual de funciones propio con el paso a paso de las actividades realizadas en el proceso de captaciones correspondientes a cada cargo.
2. Programar capacitaciones de ingreso y refuerzo para cada cargo específico de acuerdo al manual de funciones y la descripción del proceso, de manera que este sea oportuno. Tener supernumerarios calificados para atender un cargo en caso de ser necesario.
3. Tomar medidas disciplinarias con aquellos que cometan errores por el incumplimiento del debido proceso.
4. Validar la posibilidad de ampliar la zona de bóveda con el fin de permitir el control dual de manera más eficiente.
5. Es importante evaluar la posibilidad de instalar tramperos en las taquillas con el fin de custodiar el dinero provisionalmente mientras se puede realizar el proceso de verificación del efectivo, entrega y custodia en bóveda.
6. Equipar a los promotores externos con terminales portátiles que permitan realizar las transacciones en línea al instante mismo de su realización en efectivo.
7. Tener protocolos más estrictos al momento de abrir nuevas cuentas de ahorros a los asociados con el fin de lograr un mayor control sobre la procedencia de los recursos captados de los asociados, como por ejemplo; solicitar soportes de la actividad económica cuando una persona desea vincularse a la Cooperativa con la intención de ahorrar.

8. Validar que todas las cuentas bancarias que se le suministra a los asociados para que realicen consignaciones a COOCREAFAM, tengan el convenio de recaudo de manera que se exija referenciar con el número de identificación del asociado al que se le debe cruzar dicha consignación y, de esta manera, mejorar la trazabilidad de las captaciones por este medio.
9. Realizar arquezos sorpresivos, al menos uno cada mes, diferentes del arqueo de cierre de un periodo (mensual).
10. Exigir a la transportadora de valores la recolección oportuna de los recaudos realizados; adicionalmente, se encuentra prudente validar la posibilidad de hacer convenio con otra transportadora de valores que preste el servicio de forma más eficiente.
11. Se debe tener un mayor control por parte del auxiliar operativo quien deberá validar diariamente al finalizar el día que todas las TD entregadas estén debidamente asignadas en el sistema.
12. Establecer un mecanismo de control, como la generación y análisis de un reporte del sistema que permita hacer seguimiento continuo al pago de las cuotas de manejo y asignar un responsable del cobro de estas cuotas para mejorar el recaudo y evitar la cancelación de las tarjetas débito.
13. Solicitar al área de informática la opción de generar una alerta que indique cuando se pretenda activar una cuenta de ahorros a un asociado cuando este lleve más de un año de no actualizar su información en la base de datos de la cooperativa.
14. Solicitar al área de informática un desarrollo en el sistema para que cuando se haga un bloqueo de movimientos de la cuenta de ahorros, también quede automáticamente bloqueada la tarjeta débito y, de esta forma, evitar que estas tarjetas puedan ser utilizada a través de cajeros electrónicos bancarios.
15. Realizar monitoreo constante a los topes de efectivo y solicitar que se generen alertas cuando se esté llegando al tope, con el fin de realizar envíos oportunos con la transportadora o solicitar oportunamente la autorización a tesorería para que esta pueda gestionar, ante la aseguradora, el aumento de la cobertura.

16. Establecer objetivos específicos para el proceso de captaciones (número de cuentas abiertas por mes, número cuentas activas, número de cuentas canceladas, cantidad de dinero recaudado por cada uno de los servicios de ahorro ofrecidos, entre otros) y manejar indicadores para poder evaluar el desarrollo de cada uno de estos objetivos, lo cual sirva de apoyo para implementar acciones que permitan minimizar los resultados negativos obtenidos tras la medición.
17. Estandarizar el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias con las cuales deben contar los aspirantes según el requerimiento del cargo.
18. Teniendo en cuenta la problemática presentada con el aplicativo Op@ Sql el cual se bloquea cuando se generan informes produciendo errores en las transacciones, se encuentra prudente validar la posibilidad de implementar un nuevo sistema aplicativo o, en su defecto, solicitar al área informática establecer un protocolo con las diferentes áreas en donde se establezcan los horarios prudentes para la generación de los diferentes informes requeridos para no afectar la atención al público.

Conclusiones

De acuerdo al análisis realizado al control interno existente en el proceso de captación de recursos de COOCREAFAM en la agencia Cali, tenemos que este no proporciona una seguridad razonable para lograr que el proceso sea eficaz y eficiente, no delimita al proceso para que genere información financiera 100% suficiente y confiable, y, adicionalmente, permite que actividades realizadas dentro del proceso incrementen el riesgo de un detrimento del capital de los asociados y de la propia cooperativa.

1- Proceso ineficiente e ineficaz

El control interno existente en el proceso de captación de recursos en la agencia Cali de la Cooperativa CREAMFAM es ineficaz e ineficiente, ya que no logra procurar que las operaciones llevadas a cabo dentro del proceso sean las adecuadas para poder cumplir con los objetivos estratégicos planteados por la cooperativa, lo cual se evidencia en los hallazgos realizados durante esta investigación. A pesar de que desde la gerencia se promueve un ambiente de control, se tienen debilidades en la capacitación adecuada y oportuna de las personas que intervienen en el proceso de captación de recursos, no existen manuales donde se identifiquen claramente las funciones y responsabilidades de los funcionarios y no se cuentan con indicadores claros de medición periódica que permitan evaluar oportunamente la evolución del proceso, por otro lado, el aplicativo op@ sql se vuelve obsoleto al momento de pretender sistematizar actividades de control como bloqueos para evitar realizar operaciones de manera diferente a las contempladas en el proceso.

2- Información financiera no suficiente ni confiable.

De igual manera se detectaron amenazas externas que entorpecen el control interno, ya que no permiten que el proceso de captaciones en la agencia Cali de COOCREAFAM pueda generar información financiera suficiente y confiable, como es el caso de las cuentas que tiene la Cooperativa en otras entidades financieras dispuestas para el recaudo, las cuales no referencian al asociado consignante.

3- Riesgo en detrimento del capital propio y de terceros.

Las brechas existentes de tiempo para la realización del bloqueo de tarjetas débito, la pérdida de cobertura de la póliza contra hurtos por la demora en la autorización de montos elevados para custodia en bodega y no se cuentan con actividades de control eficientes para determinar el origen de los fondos que los asociados movilizan a través de la Cooperativa, tampoco se cuenta con un servicio de transporte de valores oportuno ni con un espacio adecuado de la bóveda que permita realizar un control dual en la custodia del dinero, entre otros, ponen en riesgo el capital de la cooperativa y, por ende, el capital de los asociados.

Es importante que la auditoría interna realice una auditoría con énfasis en los riesgos y se haga un mayor seguimiento a las mejoras en la ejecución de los procesos. Además se deben evaluar y monitorear constantemente los cambios del proceso de captación de recursos con el fin de identificar nuevos riesgos y poder generar nuevos controles.

Se considera necesario mejorar el canal de comunicación de la gerencia y líder del proceso de captación de recursos con las personas que ejecutan en el proceso dando a conocer el reglamento, los procedimientos, flujos de trabajo, formas de consulta de esta información y actividades de control necesarias para prevenir la materialización de los riesgos.

Los mecanismos de supervisión y monitoreo no son claros a la hora de medir la efectividad de las actividades de control.

Se encuentra necesario servirse tanto de la disposición que presenta la alta gerencia para fomentar un ambiente de control, el cual se promueve al generarse una cultura de autocontrol en todos los empleados de la cooperativa, así mismo, como de la estructura organizacional que está en una búsqueda de un mejoramiento continuo, para hacer los cambios necesarios en el control interno general, tales como: los programas de capacitaciones eficientes y oportunos, cambios en planta física (tramperos y bóveda), mejoras en el sistema aplicativo existente que hagan que las actividades de los asesores

sean más confiables (alertas para asignación de Tarjetas Débito) y mejorar los procesos de cobro de cuotas de manejo, entre otras.

Se encuentra igualmente necesario:

La programación y realización de una detallada evaluación de riesgos periódica, que permita establecer nuevas actividades de control que mitiguen o minimicen dichos riesgos.

La socialización de las actividades de control por medio de circulares, nuevos procedimientos, manuales, etc., de forma que todos los cooperadores estén directamente involucrados con la mejora continua.

Y, por último, la asignación efectiva de los responsables del monitoreo y supervisión de todas las actividades de control para poder asegurar la realización de las mismas y detectar posibles nuevos riesgos que se den por la evolución natural del proceso de captación de recursos.

Bibliografía

Bertalanffy Von, L. (1988). Teoría General de los Sistemas. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

Carro Paz, Roberto y González Gómez, Daniel (2000). Administración de la Calidad Total. Universidad Nacional de Mar de Plata, Mar de Plata, Argentina.

Circular Básica Jurídica (2015) Supersolidaria.

Constitución Política Colombiana 1991.

CONFECOOP. (2014). Desempeño del Sector Cooperativo Colombiano.

Decreto 2058 (2009, 4 de junio).

Decreto 2420 (2015, 14 de diciembre).

Enlace Solidario. (8 de 11 de 2016). Revista del sector solidario empresarial y económico. Recuperado de www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/revistas/pdfs/enlace_solidario_5_final_web.pdf

Fayol, Henri. (1980). Administración Industrial y General. *Coordinación • Control Previsión • Organización • Mando*. Buenos Aires: El Ateneo Decimocuarta edición.

Gareth, R. Jones. (2008). Teoría Organizacional: Diseño Y Cambio En Las Organizaciones (5ta edición). México: Pearson Educación.

Katime O., Abraham y Sarmiento R. Antonio José. (2005). Hacia la construcción del Derecho Solidario en Colombia, Dansocial, p. 65.

Ley 79 (1988, 23 de diciembre).

Ley 454 (1998, 4 de agosto).

Ley 1314 (2009, 13 de julio)

Mantilla, Samuel Alberto. (2012). Control Interno, *estructura conceptual integrada, Valoración de riesgos*.

Méndez A, Carlos. (2011). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en ciencias empresariales. 4ta edición: Editorial Limusa.

Montaño Orozco, Edilberto. (2013). Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. 1ra Edición. Cali: Univalle.

Mora Posso Carmen Rosa, Velez Villegas Angelica Maria. . (2007). Diseño del Control Interno en el Área de Recursos Humanos de la Cooperativa de Trabajo Asociado de Asesorías Empresariales Cooempresariales CTA. Cali: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración .

Nora Elena Sanchez, Roni Muñoz. (2008). Características del Sistema de Control Interno y de Garantía de Calidad en el Área de Atención al Usuario de EMSSANAR EPS Regional Valle. Cali: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración .

Franco R. (2001 enero-marzo). Evolución histórica del control. Revista Internacional Legis de contabilidad y auditoría.

Sánchez Mayorga Ximena, Rendón Alvarez Bibiana, Montaño Orozco Edilberto (2010) Análisis del sector cooperativo de ahorro y crédito en el Valle de Cauca y propuesta estratégica competitiva (Estudio de caso)

Uriel Bueno Álvaro, Botero José Antonio, Cornejo Luz América, Gaona Delfina y Gómez Glinys. (2007). Análisis y Astructura de la Economía Solidaria en Colombia y Resultados de la Aplicación del Régimen Tributario Especial. Contraloría Delegada para el Sector Gestión Pública e Instituciones Financieras.

Fuentes de Internet

- <http://www.contraloria.gov.co/documents/20181/464166/An%C3%A1lisis+y+estructura+de+la+econom%C3%ADa+solidaria+en+Colombia+y+resultados+de+la+aplicaci%C3%B3n+del+r%C3%A9gimen+tributario+especial.pdf/1459dc6d-6531-4f10-9d93-d2cd68eca273?version=1.0&previewFileIndex=>
- Superintendencia de la economía Solidaria (2014, septiembre-octubre). Superintendencia de la economía solidaria, 15 años comprometida con el progreso de Colombia. *Enlace Solidario*. Recuperado de https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/revistas/pdfs/enlace_solidario_5_final_web.pdf
- COOPSERVIR. (2016). Recuperado de www.copservir.com/copservirportal/modules.
- DANE. (2014). *Caracterización del Sector de la Economía Solidaria, Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización Y Normalización*, Bogotá. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/caract_sectoriales/Car_Sector_Economia_Solidaria.pdf

<http://www.contraloria.gov.co/documents/20181/464166/An%C3%A1lisis+y+estructura+de+la+econom%C3%ADa+solidaria+en+Colombia+y+resultados+de+la+aplicaci%C3%B3n+del+r%C3%A9gimen+tributario+especial.pdf/1459dc6d-6531-4f10-9d93-d2cd68eca273?version=1.0>

<http://www.creafam.com.co>