

**DISEÑO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SIGLO XX LTDA**

**JHON ALEXANDER AGUDELO BEDOYA
YULI PATRICIA SINISTERRA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE TULUÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ
2015**

**DISEÑO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO SIGLO XXLTDA**

**JHON ALEXANDER AGUDELO BEDOYA
YULI PATRICIA SINISTERRA**

Trabajo de grado para optar al título de Contador Público

Director

**MBA JOSE REINALDO SABOGAL PINILLA
Contador Público**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE TULUÁ
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ
2015**

Nota de Aceptación:

Firma Jurado

Tuluá, junio de 2015

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a Dios, mi familia y esposo que hicieron parte fundamental para lograr este objetivo propuesto.

Yuli Patricia Sinisterra Solis.

Primero quiero dedicarle este trabajo de grado a Dios, que gracias a él he podido completar esta etapa de mi vida, a mi Hijo Sebastian Agudelo Yate que es mi inspiración diaria, a mi padre, mi madre y mi hermana que fueron el apoyo incondicional en toda mi carrera y lo han sido a lo largo de mi vida.

Jhon Alexander Agudelo Bedoya

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo se hizo posible gracias al apoyo de nuestras familias que participaron de manera indirecta pero siempre atenta en el proceso de formación y apoyo a las diferentes tareas que se debieron realizar para hacer pos trabajable la dedicación del tiempo que requiere el desarrollo de las actividades propias del proceso de formación.

Agradecemos a la Cooperativa Siglo xx, que nos abrió sus puertas y suministro la información necesaria para poder desarrollar el trabajo de grado.

A nuestro director que estuvo atento a las dudas e inquietudes que se presentaron durante esta propuesta de trabajo de grado que hoy es una realidad-

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. ESTUDIOS PREVIOS	12
1.1.1 El gobierno Corporativo: Consideraciones y cimientos teóricos (Ganga & Vera, 2008)	12
1.1.2 Código Marco de Prácticas de Buen Gobierno Corporativo para entidades del Sector Financiero Latinoamericano FELEBAN (Serna & Restrepo, 2008)	13
1.1.3 El gobierno Corporativo de las Multilatinas y su Responsabilidad Social Organizacional. (Tello, Rodríguez & Varela, 2013)	13
1.1.4 Prácticas de Buen Gobierno Corporativo en el Sector Financiero Latinoamericano. FELEBAN (Serna, Suárez & Restrepo, 2007)	14
2. PROBLEMA DE INVESTIGACION	15
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
3. OBJETIVOS	17
3.1 OBJETIVO GENERAL	17
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	17
4. JUSTIFICACION	18
5. MARCO REFERENCIAL	19
5.1 MARCO TEÓRICO	19
5.1.1 Definición de gobierno corporativo.	19
5.1.2 Alcance del gobierno corporativo	20
5.1.3 Análisis retrospectivo gobierno corporativo	21
5.1.4 Gobierno corporativo en Colombia	23
5.1.5 Revisoría fiscal en el gobierno corporativo.	24
5.1.6 Teoría de stakeholders	25
5.1.6.1 Teoría de agencia.	26
5.1.6.2 Conflictos de interés	28
5.1.7 Control interno en el gobierno corporativo	28
5.1.8 Cultura organizacional del gobierno corporativo	30
5.2 MARCO CONCEPTUAL	31
5.3 MARCO LEGAL	343
6. ESTUDIO PREVIO DE LAS POLITRICAS Y REGLAMENTOS EXISTENTES EN COLOMNA PARA LA REGULACION DEL GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR FINANCIERO Y COOPERATIVO	36
6.1 LEY 1116 2006	37
6.2 CIRCULAR INSTRUCTIVA No 045 DE 2007	40
6.3 LEY 1258 DE 2008	41
6.4 DECRETO 1925 DE 2009	42
6.5 LEY 222 DE 1995	43
6.6 CIRCULAR EXTERNA 100-006	46
7. ANÁLISIS DE LOS REGLAMENTOS INTERNOS DE LA COOPERATIVA SIGLO XX PARA ESTABLECER LAS FALENCIAS Y APROXIMACIONES AL GOBIERNO CORPORATIVO	50
7.1 RESEÑA HISTÓRICA COOPERATIVA SIGLO XX	50

7.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA COOPERTIVA SIGLO XX	52
7.2.3 Valores y principios corporativos	52
7.3 ORGANIGRAMA DE SIGLO XX	53
7.4 REGLAMENTOS INTERNOS COOPERATIVA SIGLO XX LTDA	55
7.4.1 Reglamento de credito	55
7.4.2 Informacion previa al otorgamiento de un credito	56
7.4.3 Condiciones financieras de los creditos	57
7.4.3.1 Forma de autorizacion	57
7.4.3.2 Tasas de Interés	57
7.4.4 Requisitos especificos para acceder a un credito	57
7.4.4.1 Persona natural	57
7.4.4.2 Persona Juridica	58
7.4.5 Informe de gestion año 2014	67
8. ESTABLECIMIENTO DE PROCESOS QUE SE DEBAN INCLUIR EN EL MODELO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITAN EL FUNCIONAMIENTO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	69
9. MECANISMO DE “MANTENIMIENTO Y CONTROL” PARA LOGRAR EL FUNCIONAMIENTO DE UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	86
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFIA	100
ANEXO A.	103

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama SIGLO XX

53

LISTA DE GRÀFICOS

Gráfico 1. Activos Cooperativa Siglo XX Ltda.	67
Gráfico 2. Asociados Cooperativa Siglo XX Ltda.	68

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Código de ética).	86
Tabla 2. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Gobierno Corporativo).	87
Tabla 3. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Transparencia en informes contables).	88
Tabla 4. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Relaciones leales con la competencia)	88
Tabla 5. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Reportes de sustentabilidad)	89
Tabla 6. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Seguridad e higiene)	90
Tabla 7. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Políticas de salud).	91
Tabla 8. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Políticas de selección de personal)	92
Tabla 9. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Políticas de capacitación).	93
Tabla 10. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con los proveedores (Desarrollo de proveedores)	94
Tabla 11. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con los proveedores (Encadenamiento productivo)	95
Tabla 12. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con la comunidad (Dialogo con el público de interés).	96
Tabla 13. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con la comunidad (Dialogo con el público de interés).	97

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene por objeto cumplir con los requerimientos establecidos por la Universidad del Valle a los estudiantes de pregrado para obtener su título profesional, se desarrolla a partir de la implementación de una estrategia denominada Buen Gobierno Corporativo cada día más común en el sector empresarial y de gran utilidad especialmente para el sector financiero, dado el manejo de recursos económicos públicos y privados, que son propiedad de diversas partes interesadas que se mueven dentro de este ciclo de transacciones monetarias.

El investigador centra el desarrollo en una empresa del Sector Solidario financiero COOPERATIVA SIGLO XX, haciendo una lectura de la normatividad aplicable, para lo cual ha de valerse de una mirada guía a autores como Vélez 2007, Ganga y Vera 2008, Serna & Restrepo 2008, entre otros, que han centrado su mirada en la estructura aplicable a este modelo y la importancia que este cobra en el sector financiero, así como de las Instituciones que regulan, legislan, decretan o articulan sobre el tema.

Lo anterior le proporciona conceptos que precisan una idea para formular una estrategia estructurada a partir de la fijación de los objetivos que le permitirían diseñar en modelo valido dentro de las actividades propias del objeto social de la misma, para lo cual se hace parte de la organización dentro de un determinado límite de tiempo, valiéndose de técnicas investigativas que le suministren la información que requiere, para formular su propuesta.

Es por esto que la metodología sobre la cual se desarrolla su objeto de investigación es teórico – práctica, haciendo uso de herramientas descriptivas que le brindan la argumentación necesaria para cumplir con los objetivos planteados.

Por último, se plantean las fases que llevarán a cumplir el objetivo general y se diseña un cronograma de actividades y un presupuesto para la realización del mismo.

1. ESTUDIOS PREVIOS

El tema de investigación que se estudia es el del Buen Gobierno Corporativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Siglo XX Ltda., es de suma importancia para las empresas del sector público y privado involucrar dentro de sus políticas el Buen Gobierno Corporativo para así defender los intereses de los stakeholders (grupos de interés), y así mostrar a éstos, la importancia del buen manejo y transparencia de la información, además se debe tener en cuenta que con esta misma información se pueden tomar decisiones que afectan el funcionamiento de las organizaciones y por ende se puede llevar al éxito o al fracaso de las mismas, para este tema se han recuperado los siguientes textos:

1.1 Aproximaciones al gobierno corporativo en Colombia: incursión y desarrollos actuales. perspectivas de aplicación en el mercado de valores (Vélez, 2007)

En este texto se resalta de manera generalizada la definición de gobierno corporativo como un sistema interno que tienen las organizaciones del sector público y privado, mediante el cual se establecen directrices que deben regir su ejercicio y, en especial, la forma en que se administran, controlan y manejan las relaciones de poder, además también resalta la importancia de políticas que protejan los derechos de los accionistas y demás inversionistas, asignándoles mayor responsabilidad a los administradores y estableciendo unas mayores cargas de revelación.

Este estudio presenta relación con este texto debido a la importancia de la implementación de un Buen Gobierno Corporativo en cualquier empresa del sector público y privado, además de la necesidad de las organizaciones de diseñar y plantear políticas que protejan los intereses de los stakeholders (grupos de interés).

1.1.1 El gobierno Corporativo: Consideraciones y cimientos teóricos (Ganga& Vera, 2008). Este texto conceptualiza los cimientos teóricos a partir de un estudio realizado a las entidades financieras del Sector Latinoamericano en cuanto a la jerarquía, el manejo de información y las políticas que permiten a estas generar confianza a los accionistas u Asociados. Así mismo enuncia una serie de casos internacionales que constituyeron la necesidad de la implementación de este sistema de control.

Este texto se relaciona con el objetivo de investigación debido al rico contenido que permite precisar conceptos, casos, políticas, entidades y prácticas que deben ser tenidas en cuenta para el Diseño de un Buen Gobierno Corporativo que logre

crear Confianza, transparencia, credibilidad y buen uso de los recursos financieros de una entidad.

1.1.2 Código Marco de Prácticas de Buen Gobierno Corporativo para entidades del Sector Financiero Latinoamericano FELEBAN (Serna & Restrepo, 2008). Este estudio realizado por la FELEBAN (Federación Latinoamericana de Bancos), enfatiza que las entidades bancarias deberán basarse en cuatro elementos fundamentales para la implementación del gobierno corporativo: el establecimiento de políticas y metas, la asignación de los responsables en la ejecución de éstas, la evaluación de su cumplimiento y la inserción de mecanismos correctivos.

El texto también resalta varias recomendaciones que se deberían tener en cuenta en las entidades financieras para implementar dicho Gobierno, empezando por temas tales como: La política ética como base de la gobernabilidad corporativa, relación con el sistema organizacional (comunes a los órganos de dirección, administración y gestión), relación con el directorio, relación con el presidente de la compañía, relación con la divulgación y uso de la información, políticas en relación con los grupos de interés derivados de la gobernabilidad, relación con los dueños y accionistas, relación con los clientes, relación con la prevención del lavado de activos, relación con los colaboradores (equipo humano), relación con los proveedores, entre otros.

Lo anterior aporta los argumentos que fundamentan la existencia de políticas de gobierno corporativo en las entidades financieras y empieza a abarcar temas puntuales que permiten identificar los parámetros sobre los que se estructura el proceso de gobierno corporativo.

1.1.3 El gobierno Corporativo de las Multilatinas y su Responsabilidad Social Organizacional. (Tello, Rodríguez & Varela, 2013). En el cuarto texto se trae a relucir lo siguiente: Los países latinoamericanos presentan algunas características antípodas respecto de los países desarrollados: mercados de capitales de poca cobertura, excesiva concentración de la propiedad, inestabilidad política y social, mala infraestructura, mercados de trabajo ineficientes, oferta laboral mal preparada, incumplimiento de la Ley, fuerte presencia de familias poderosas y, un fuerte apego a la informalidad en las relaciones.

Esta afirmación demuestra la problemática que existe en Latinoamérica y como las organizaciones son parte fundamental para lograr contrarrestar estos problemas con base en un Buen Gobierno Corporativo. Se relaciona con el tema de investigación planteado debido a que cumple con el objetivo de proporcionar un modelo de Gobierno Corporativo para la empresa Cooperativa Siglo XX, que permita fortalecer el posicionamiento de la misma en el sector.

1.1.4 Prácticas de Buen Gobierno Corporativo en el Sector Financiero Latinoamericano. FELEBAN (Serna, Suárez & Restrepo, 2007). Este texto corresponde a un estudio realizado por la Federación Latinoamericana de Bancos el cual aporta una serie de conceptos y experiencias del sector Financiero que argumentan la necesidad de las prácticas del Buen Gobierno Corporativo en este Sector de la Economía, basándose en el grado de Responsabilidad que deben ejercer al asumir el riesgo de la toma de decisiones de tipo financiero para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de la entidad, enunciando los lineamientos a tener en cuenta para sentar bases de regulación, manejo de información interna y externa, gestión de recursos, normas de control, definiciones de roles, responsabilidad social, rendición de cuentas, entre otros, que permitan establecer políticas que garanticen la transparencia, la participación conocimiento de todas las partes interesadas de los riesgos y beneficios de las operaciones de la Empresa.

Este texto tiene relación con el objetivo plan debido a la definición del Marco conceptual sobre el que actúa un Buen Gobierno Corporativo, en una entidad del sector financiero que trabaja con recursos de terceros ya sea como Asociados, entidades de control, empleados, y directivas de la Cooperativa Siglo XX Ltda.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACION

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La presencia de una serie de casos de trascendencia mundial, protagonizado por empresas de nivel internacional que experimentaron abusos del poder en el manejo de recursos financieros de interés general, como fueron el caso de ENRON, PARMALAT, entre otros; se tradujeron en la pérdida de confianza de los grupos de interés o stakeholders, lo que obligo a las empresas a implementar estrategias que apoyen el funcionamiento de la teoría de agencia, tal como está planteada.

Teniendo en cuenta lo anterior las empresas optaron por implementar dentro de sus políticas, prácticas de Buen Gobierno Corporativo para optimizar sus procesos y crear confianza a todas las partes interesadas que garanticen su buen funcionamiento y que permita un posicionamiento en el largo plazo.

En Colombia el Sector Financiero hace parte importante de la economía del País, es por esto que se evidencia la necesidad de incursionaren políticas de Buen Gobierno Corporativo para el buen manejo de las entidades del sector.

Dentro de las políticas en las que esta incursionado el sector financiero colombiano para fortalecer su importante crecimiento económico, hace presencia este modelo de estandarización, apoyado en prácticas de nivel internacional, de uso exigido por todas las partes interesadas que giran en torno al sector financiero, como una necesidad de las empresas que manejan recursos monetarios públicos y privados, para fortalecer y crear confianza a los aportantes de tales recursos.

Es de suma importancia para la Cooperativa Siglo XX Ltda., cumplir con su misión corporativa a través de un sistema de control y gestión que satisfaga las necesidades de sus Asociados, sus proveedores, junta directiva y comité de apoyo, empleados y entes de vigilancia y control a través de un sistema de Gobierno Corporativo bien estructurado para mantener la confianza y satisfacción en cada uno de ellos.

Lo anterior como medida exigida para minimizar el pánico que se generó a nivel mundial propiciado por los escándalos de abuso de poder y confianza conocidos a nivel empresarial y que un generan especulaciones dentro de los diferentes ahorradores e inversionistas.

Para los Asociados de la Cooperativa Siglo XX, es de suma importancia proteger el capital que aportan en la empresa, ya que ellos depositan su confianza en esta, para que esta maneje sus recursos de una manera fiable, transparente y

responsable. Así mismo para la Cooperativa es un deber proteger y valer por el bienestar de los Asociados dando un buen manejo a los recursos, haciendo uso de políticas y procedimientos que se ajusten a la normatividad vigente.

Para los proveedores de la Cooperativa Siglo XX Ltda., se hace necesario conocer de manera clara el cumplimiento legal de la empresa y así mismo saber que no es vulnerable su buen nombre al realizar transacciones con esta.

Por otro lado la Junta Directiva como líder de la empresa Cooperativa Siglo XX, y encargada de la toma de decisiones y debe velar porque las decisiones que se toman dentro de la Asamblea General y las reuniones mensuales que se realicen no atenten contra el patrimonio de todos los Asociados y los stakeholders.

Para los empleados quienes son los que manejan la información de cada uno de los Asociados, de reportar la información necesaria ante entes de control, de realizar las transacciones con los diferentes entes del mismo sector y de otros sectores económicos, es importante contar con un manual de procedimientos y un código de ética ajustados a políticas de Buen Gobierno Corporativo que permitan mantener la confidencialidad de los datos, como los son: los ahorros, prestamos, capacidades de pago y de cualquier otro dato que vulnere la privacidad de la información suministrada por ellos.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de Buen Gobierno Corporativo para la empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Siglo XX Ltda.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio previo de las políticas y reglamentos existentes en Colombia para la regulación del Gobierno Corporativo del sector financiero y cooperativo.
- Analizar los reglamentos internos de la Cooperativa Siglo XX Ltda., para establecer las falencias y aproximaciones al Gobierno Corporativo.
- Establecer procesos que se deban incluir en el modelo de control interno que permitan el funcionamiento de Buen Gobierno Corporativo.
- Establecer mecanismo de “mantenimiento y control” para lograr el funcionamiento de un Buen Gobierno Corporativo.

4. JUSTIFICACION

El diseño de un modelo de Buen Gobierno Corporativo, permitirá establecer unas prácticas acordes con las políticas organizacionales que mejoren los procedimientos actuales, bajo los cuales se fundamenta la participación de los Grupos de Interés de la Cooperativa Siglo XX Ltda.

De acuerdo con lo anterior, el estudio y análisis de los sistemas de control y gestión actuales bajo un enfoque crítico confrontado con el marco conceptual del Buen Gobierno Corporativo, tendrá como resultado un acercamiento a prácticas establecidas a nivel nacional e internacional, que fundamentan su funcionamiento, a través de una serie de planteamientos necesarios en el desarrollo de su actividad financiera.

Lo que proporcionara a todos los Grupos de Interés o Stakeholders (Asociados, Directivos, empleados, Superintendencia de Economía Solidaria, DIAN, y la Comunidad en General) información necesaria que brinde confianza, haciendo uso de prácticas transparentes de Buen Gobierno Corporativo.

Además existen otros actores que también se ven involucrados en este diseño de modelo de Buen Gobierno Corporativo. Para los estudiantes de las diferentes universidades se hace necesario conocer prácticas de Buen Gobierno Corporativo en entidades de diferentes sectores, como lo son las empresas del sector solidario y cooperativo y así poder ampliar el conocimiento e identificar la importancia y el crecimiento que ha tenido las buenas prácticas de gobierno corporativo en los últimos tiempos, esto debido a los diferentes fraudes que se han visto en las últimas décadas.

Los ahorradores forman parte fundamental para el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de una Cooperativa o de cualquier entidad financiera, por esta razón es importante crear la confianza y fidelización de cada uno de estos, para ello es muy útil el uso de buenas prácticas de gobierno corporativo, ya que con estas se puede garantizar la transparencia de todas las operaciones realizadas por la entidad.

Para los profesionales de la Contaduría pública, en concordancia con su perfil ocupacional es muy útil poner en práctica modelos de Buen Gobierno Corporativo que van acorde a su ética ya que la información manejada por parte de estos es muy importante y demuestra cómo se encuentra la empresa a nivel económico, social, legal, entre otros, y en base a esto se toman decisiones que afectan a todos los stakeholders.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico empleado en este trabajo de grado pretende enfatizar el contexto de Buen Gobierno Corporativo el cual se encuentra muy relacionado con las prácticas empresariales y de especial importancia las empresas del sector financiero, para ello se analizan dos corrientes que fundamentan un modelo a aplicar y que se basa en las teorías de Agencia y la teoría de los stakeholders.

5.1.1 Definición de gobierno corporativo. De acuerdo con (Shleifer, A. & R. Vishny., 1997), “el gobierno corporativo se define como la forma en la cual el proveedor de dinero de la corporación asegura la consecución del retorno de sus inversiones”.

Con base a esto es importante resaltar que los inversionistas depositan su confianza para el manejo de sus recursos financieros, en una entidad o ente económico que debe asegurar el buen uso de estos y así garantizar la retribución a través de rendimientos financieros.

Es por esto que (Shleifer, A. & R. Vishny., 1997), reafirman que “El gobierno de la empresa atañe a las formas en que los oferentes de fondos se aseguran a sí mismos el logro de una corriente de renta sobre su inversión.”

Para (Charreaux, G., 1997) “El gobierno de las empresas se define como el conjunto de mecanismos organizacionales e institucionales que tienen por objeto delimitar los poderes e influir sobre las decisiones de los directivos, es decir, que gobiernan su conducta y determinan su espacio discrecional.”

Es por esto que el gobierno corporativo se hace tan necesario en las empresas ya que este ayuda a definir las funciones que deben tener sus directivos y como estos pueden influir en el buen funcionamiento de las organizaciones, con las decisiones que toman en sus juntas directivas, teniendo en cuenta que estas decisiones pueden afectar a todos los grupos de interés como lo son los socios, proveedores, clientes, empleados, entes de regulación, entes de control, entre otros.

Una definición más cerrada del gobierno corporativo es la de (Cuervo A., 2004) el cual enfatiza que “El Gobierno de la Empresa tiene por finalidad el logro de la eficiencia en el uso de los activos y en los contratos que la configuran, para asegurar la creación de valor para los propietarios de los recursos financieros.”

Se puede concluir con esta definición que para algunos autores el gobierno corporativo tiene un enfoque más estricto, ligado a la parte legal, a la maximización de los recursos económicos y lograr una utilidad por el buen manejo de los mismos. Además reconoce la importancia de las relaciones contractuales que poseen las organizaciones, ya que con estas se afianzan, regulan y se aseguran las transacciones entre las empresas; además, los entes interesados en controlar todas las operaciones realizadas dentro del ente económico, pueden garantizar que se estén cumpliendo cada una de las pautas estipuladas dentro de los contratos y con esto mejorar las relaciones comerciales con cada uno de los interesados.

Según (Ganga C y Vara G., 2008), “el Buen Gobierno Corporativo puede entenderse como la práctica de una filosofía corporativa, amparada en procesos apropiados, que permiten a los interesados de una organización, medir y evaluar los propósitos, los riesgos y las oportunidades que se presentan a una compañía. Un buen GC posibilita un uso eficiente de los recursos aportados, al estimular la confianza entre los entes involucrados. Además, asegura que las empresas consideren los intereses de una amplia gama de componentes y de las comunidades con las cuales operan, con lo cual contribuye efectivamente al bienestar de la sociedad donde están insertas”.

Para (Ganga C y Vara G., 2008), el gobierno corporativo conlleva al buen manejo de las organizaciones, a fortalecer el manejo efectivo de los recursos, a minimizar los riesgos dentro de la compañía, a fortalecer las relaciones comerciales, a enardecer la confianza entre los grupos de interés, a reafirmar la visión y misión de la empresa dentro de la economía y de la sociedad donde realiza las operaciones comerciales y ayuda a controlar de manera efectiva que estos modelos de GC sigan su curso a través del tiempo teniendo en cuenta los cambios externos e internos que se presenten en toda la vida útil del negocio.

5.1.2 Alcance del gobierno corporativo. Para (Comfecámaras, 2009), el gobierno corporativo ayuda al crecimiento y fortalecimiento de las empresas, a generar confianza en los grupos de interés, a controlar de manera efectiva toda la operación de la organización, a generar bienestar y sostenibilidad dentro de la compañía.

Muchos son los beneficios que se dan al garantizar un buen manejo de todas las operaciones realizadas de forma transparente y con un modelo de Gobierno Corporativo bien definido; entre estos se pueden descartar los siguientes:

- Puede reducir el riesgo de una crisis financiera dentro de la organización.
- Puede reducir el impacto de una crisis económica externa.

- Acceso a financiamiento con tasa de interés más bajas debido a las buenas prácticas de gobierno corporativo, lo que genera mayor confianza en los entes financieros.
- Reducción de costos al manejar de una forma adecuada los recursos económicos.
- Mejora las relaciones entre los grupos de interés.
- Hace más atractiva la inversión para los accionistas.
- Aumenta el valor intrínseco de la empresa.
- Un Buen Gobierno Corporativo evita que quienes tienen acceso a la información puedan ir en contra de los beneficios de la empresa, ya que el GC trabaja para demostrar una realidad y transparencia dentro de todas las operaciones que se realizan dentro de la misma.
- Reduce los costos y gastos que se pueden generar por sanciones generadas por el incumplimiento de la normatividad fiscal vigente.
- Evita que los accionistas o socios de las empresas tomen decisiones que afecten el buen desempeño de la organización, poniendo en primera plana sus intereses personales o incluso familiares por encima de los intereses de todos los accionistas y del mismo negocio.
- Protege los derechos de los accionistas o socios.

Cabe anotar y resaltar que todos estos beneficios se pueden lograr solo si el Gobierno Corporativo cumple con todos los parámetros exigidos dentro del mismo, llevándolo de forma constante, transparente y eficaz, también, se debe tener en cuenta que este GC debe ser conocido por todos y cada uno de los miembros de la empresa (socios o accionistas, directivos, administradores, empleados) y los grupos de intereses (clientes, proveedores, revisores fiscales, auditores externos, superintendencias, entre otros), para así mismo poder dar a entender que todos estos grupos van encaminados a un mismo logro y es el posicionamiento, crecimiento y bienestar de la compañía y por ende el crecimiento de la sociedad en general. (Comfecámaras, 2009).

5.1.3 Análisis retrospectivo gobierno corporativo. Para entender cómo surgió el gobierno corporativo se trae a colación los primeros casos conocidos en el mundo sobre el mal manejo de las corporaciones y lo que conllevó a generar un control más exhaustivo y organizado en estos entes económicos.

El primero de ellos hace alusión a Enron Corporation, según (Menesses A., 2010), esta empresa de Electricidad fue una de las más importantes de Estados Unidos de Norteamérica, alcanzó un nivel tan alto en la economía que se estimaba que realizaban transacciones diarias que superaban los 2.000 millones de dólares, era

tanta la confianza que generaba dicha empresa a sus grupos de interés y el poco control que tenía sobre sus operaciones que la empresa empezó a mostrar una contabilidad irreal y con cifras sobreestimadas de sus activos, además la organización empezó a crear empresas ficticias que sobrellevaban las pérdidas de la casa matriz mostrando así una realidad alterada de su economía. Además de esto los directivos de la empresa conociendo los fraudes que se llevaban desde la parte financiera y legal, destruían la información para así evitar que se diera a conocer dichos fraudes, no solo dentro de la empresa se veía esta falta de transparencia, ya que la firma de auditoría de la compañía también era partícipe de esta corrupción.

Otro caso conocido es el de Parmalat, según (Cano M. y Castro R., 2011), este caso es conocido como uno de los mayores fraudes de Europa y comparado a la par con el caso Enron, esta empresa reconocida por sus productos lácteos, pretendía convertirse en una de las mejores a nivel mundial, quería ser reconocida como una de las mejores multinacionales, pero debido a la falta de control y de transparencia de sus ejecutivos, llevo a sus empleados y directivos a mostrar una contabilidad con cifras falsas, perdidas no reconocidas de más de 4.000 millones de euros, activos inexistentes por más de 10.000 millones de euros, falsificaban sus cuentas bancarias, la empresa alcanzo a falsificar sus estados financieros por más de 15 años; y esto llevo a que la empresa entrara en un escándalo y un sobresalto del sistema económico y financiero .

Como último caso de corrupción se trae como referencia un escándalo que se llevó a cabo en nuestro país, y lo es el caso Interbolsa; a groso modo se puede decir que esta empresa realizo transacciones ficticias con una empresa de salud para así poder cancelar deudas ante entes financieras, ocultando así la realidad de su flujo de efectivo y los graves problemas financieros que tenían dentro de su compañía, también se habla de emisión de acciones con manipulación de precios, entre otras, esto llevo a la quiebra y liquidación de esta sociedad tan conocida a nivel nacional. Revista Portafolio (2013)

Para (Muñoz O., 2011), estos fraudes, reafirmaron la importancia que toman las empresas dentro de la sociedad y como estos afectan a todos los grupos relacionados de forma directa e indirecta, socios, dueños o accionistas, empleados, directivos, proveedores, clientes, al estado y a la economía en general.

Además estos casos dieron a entender a todas las organizaciones él porque se hacía necesario un diseño de gobierno corporativo que permita controlar de manera efectiva, clara y transparente, todas las transacciones y operaciones que se realizan dentro de las empresas.

Según (Muñoz O., 2011) se hace necesario tener dentro de las políticas de las empresas un modelo que permita identificar de forma rápida cualquier tipo de

fraude o anomalía, para así lograr que la empresa genere valor agregado y confianza a todos sus inversionistas y todos sus grupos de interés, llevándola a afianzarse dentro de la economía y respaldando así que el retorno de la inversión pueda darse de forma continua y satisfactoria.

5.1.4 Gobierno corporativo en Colombia. Para (Gaitan R., 2010), debido a la alta competitividad que se genera en el ámbito económico hoy en día, las empresas han visto la necesidad de implementar estrategias que permitan fortalecerse en el mercado, aplicar mecanismos de control que permitan asegurar el retorno de la inversión de los accionistas de forma eficaz, es por esto que se desea abarcar como se ha incursionado en el Gobierno Corporativo en Colombia.

Desde el año 2005 se viene desarrollando en Colombia un proyecto llamado Código País implementado por la Superintendencia Financiera de Colombia con ayuda de algunas de las empresas más importantes del mismo sector. Este proyecto pretende la profundización en el mercado de capitales, dando la confianza necesaria a los inversionistas y motivando a las compañías a estar a las alturas de la internacionalización que se viene presentando en nuestro país desde la apertura económica que empezó a principio de los años noventa. (Corporación Financiera Internacional (IFC), 2010).

Teniendo en cuenta los principios de gobierno corporativo de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), se implementa en Colombia la Resolución 275 de 2001, donde se institucionaliza la primera Normatividad de Gobierno Corporativo, es por esta que las empresas del sector financiero crean el Código País donde se pretende abarcar temas para el manejo de un modelo bien estructurado. (Corporación Financiera Internacional (IFC), 2010).

En nuestro país el gobierno nacional da vía libre para la implementación de modelos de Gobierno Corporativo, lo que significa que las empresas tienen su propia autonomía para la implementación de las mismas, lo que no las hace de carácter obligatorio.

La Superintendencia de sociedades en el XXII Foro Internacional de Gobierno Corporativo (2013), dio a conocer un informe que se realizó teniendo en cuenta una muestra con 20.942 empresas de todo el sector colombiano, en esta encuesta se puede demostrar algunas de las falencias que se encontraron en estas compañías con respecto a los lineamientos que se deben seguir para tener un buen modelo de Gobierno Corporativo, dentro de la encuestas se puede evidenciar lo siguiente: (Superintendencia de Sociedades, 2013).

- El 80,7% de las empresas no cuenta con reglamento interno de funcionamiento de la junta de socios o asamblea de accionistas.

- El 56% de las empresas encuestadas dice no tener junta directiva mientras que el 44% asegura si tenerla. El informe aclara que las Sociedades Anónimas (S.A) están obligadas contar con una Junta Directiva.
- E 22% de los encuestados asegura tener establecido un procedimiento de evaluación de su junta directiva; y el 43% tiene miembros externos independientes en el organismo.
- El estudio muestra además que el control económico, administrativo y/o financiero, en el 46% de las empresas encuestadas, es ejercido por personas ligadas entre sí por matrimonio o por parentesco, es decir, son sociedades de familia.
- El 90% dice no tener un documento que regule las relaciones entre la familia, los Asociados de la empresa y la empresa misma.
- El control económico, administrativo o financiero en el 80,1% de los casos, es ejercido por la primera generación; 18,5% por la segunda generación; el 1,1% a la tercera y el 0,3 % por la cuarta y/o sucesivas de estas empresas familiares.
- De las Juntas Directivas solo el 11.2% Cuenta con un Comité de Riesgo, el 15% cuenta con un Comité de Auditoria, el 8.6% cuenta con un Comité de Gobierno Corporativo.

Esta encuesta demuestra que las empresas Colombianas necesitan incursionar aún más en Políticas de Gobierno Corporativo que permitan mantener a estas organizaciones a la vanguardia de las grandes empresas a nivel mundial.

5.1.5 Revisoría fiscal en el gobierno corporativo. Es de suma importancia la Revisoría Fiscal en el Gobierno Corporativo ya que esta es la encargada de la fiscalización y la revisión del manejo de los recursos de los inversionistas.

De acuerdo con (Villareal , 2011), “La revisoría fiscal realiza una fiscalización que implica velar por el tesoro público, acompañado de la evaluación de controles que minimicen los riesgos del manejo de recursos privados, dar confianza para mejorar la inversión e iniciativa privada y las acciones de vigilancia e inspección en los entes económicos y culturales, con el fin de satisfacer los distintos intereses que confluyen en una sociedad”.

Para los profesionales de la Contaduría Pública que ejercen la Revisoría Fiscal es de suma importancia el rol que juegan en las organizaciones en el ámbito de aplicación de los modelos de Gobierno Corporativo ya que estos como institución

velan por el interés de las compañías privadas, públicas, mixtas y solidarias, lo que conlleva a velar por los intereses de los diferentes grupos de interés (stakeholders).

La responsabilidad que posee un Revisor Fiscal es tan grande, que al momento de generarse un escándalo dentro de una organización, ellos son los primeros llamados a responder por sus dictámenes y por las fiscalizaciones y valoraciones que se realizaron dentro de los periodos fiscales, por las revisiones y documentación de la contabilidad, por las revisiones de los procesos legales y por dar a conocer las inconsistencias que se presentaron en el desarrollo de la actividad económica de la empresa, en caso de no haber evidenciado dichas falencias, inmediatamente la responsabilidad recae sobre ellos debido a la confianza que genera su ámbito profesional.

5.1.6 Teoría de stakeholders. La Teoría de Stakeholders o Grupos de Interés hace referencia a todos y cada uno de los individuos que de una u otra forma hacen parte de una organización y son afectados por las decisiones que giran en torno al desarrollo de las actividades propias de un ente económico, es así como (Freeman, R. , 2005) hacen una importante distinción agrupando a los diferentes grupos de interés en dos acepciones, una acepción amplia y una acepción restringida:

- “La acepción amplia, Cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmento de clientes, accionistas y otros). (Freeman, R. , 2005)
- “La acepción restringida, Cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia (empleados, segmento de clientes, ciertos proveedores, agencias gubernamentales clave, accionistas, ciertas instituciones financieras, y otros). (Freeman, R. , 2005).

Es así como se reafirma (Freeman, R. , 2005) en el cual define a los stakeholders como “Cualquier grupo de o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación. Stakeholders incluye a empleados, clientes, proveedores accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno, u otros grupos que puedan ayudar o dañar la corporación”.

De esta manera se hace una conceptualización en la cual se entiende la empresa como un sujeto actuante de la sociedad, de manera que su actividad económica

afecta desde diferentes perspectivas a los sujetos que se encuentran a su alrededor, considerando el impacto que genera en el entorno dentro del cual esta desempeña cada una de sus funciones, es por esto que dentro de la Teoría de Stakeholders en un sentido amplio se concibe un sentido de responsabilidad social en el cual la empresa debe considerar y hacer valer los derechos de cada una de las partes interesadas para lo cual no solo deben considerar los elementos que son parte inherente de su actividad sino también aquellos que hacen parte de la sociedad.

Otros autores como Andriof, Husted, Waaddock y Sutherland (2002) dan una consideración al termino stakeholders, desde una perspectiva económica en la cual se remontan a algunos de los escritos como la *riqueza de las naciones* (1776) de Adam Smith en el cual enuncia que los interés económico y éticos de una organización tienen una relación *“Todas las ventajas y desventajas que se derivan de los diferentes empleos del trabajo y del capital, en el mismo territorio, deberán ser perfectamente iguales o gravitar continuamente hacia esa misma igualdad”*. (Gaete Q. , 2011).

“Los ciudadanos de cualquier Estado deben contribuir al sostenimiento del Gobierno, en cuanto sea posible, en proporción a sus respectivas aptitudes, es decir, en proporción a los ingresos que disfruten bajo la protección estatal. Los gastos del Gobierno, en lo que concierne a los súbditos de una gran nación, vienen a ser como los gastos de administración de una gran hacienda con respecto a sus copropietarios, los cuales, sin excepción, están obligados a contribuir en proporción a sus respectivos intereses” Lo cual da una aproximación importante a lo que atañe el termino Stakeholders en el cual se hace alusión a que debe existir una contraprestación por parte de todos los interesados y existe una relación entre negocios y sociedad en el ciclo económico de una actividad empresarial.

(Freeman, R. , 2005), es quien populariza el término stakeholders cuando hace una relación entre lo que son los negocios y grupos de interés, de acuerdo con esto propone cuatro campos de investigación apoyados en esta teoría: teorías normativas, gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa y gestión estratégica.

Para (Rivera R et. al, 2011), la dimensión normativa propone que la marginación de un interés en beneficio de otros afecta la capacidad de supervivencia de la organización en el largo plazo, teniendo en cuenta la correlación entre la satisfacción de múltiples stakeholders y la capacidad de las organizaciones económicas para generar riqueza (valor de las acciones) en el largo plazo.

5.1.6.1 Teoría de agencia. Es abordada esta Teoría dada la evidente situación que se aborda en el funcionamiento del objeto social de las compañías, ya que existe una separación bastante importante entre la Propiedad y el control, los

Asociados tienen como prioridad obtener beneficios económicos (propietarios) y quienes tienen el control (directivos), son motivados por la búsqueda de dinero, prestigio, autoridad, poder, por tanto sus decisiones tienen implícito una búsqueda personal como lo afirma Gracia (2003).

De esta manera los dos extremos entre Propietarios y Directivos es denominada la separación entre Propiedad y Control sobre la cual (León, 2014), citando a Jensen y Meckling (1976) en la cual definen como existe una relación contractual entre Principal quien cumple la función de delegar a quien se denomina Agente la capacidad de decidir sobre sus recursos.

De esta manera se plantea que el Agente cumple la función de actuar en nombre del principal con el objetivo de maximizar su bienestar, no obstante el principal debe ofrecer incentivos que permitan que la Teoría funcione de manera óptima.

Así mismo Jensen y Meckling (1976) en (León, 2014) afirman que en esta relación surgen algunas diferencias, debido a que cada uno de los actores posee intereses diferentes lo cual hace que existan en primera instancia conflictos de interés, seguidamente plantean que se opere en condiciones de información incompleta debido a que los Propietarios no conocen todas las acciones de los Agente en el manejo de sus negocios y finalmente exponen que esta relación tienen implícito la asunción de diferentes niveles de riesgo.

Más adelante en la evolución de esta Teoría (Clarkson, 1995), expone la relación que existe con relación a los Grupos de Interés que forman parte del entorno de desarrollo de una Organización por ejemplo los accionistas -que buscan maximizar el valor de su inversión-, los empleados -que invierten tiempo y capacidades y buscan unas adecuadas condiciones de trabajo.

(Giraldo P., 2012), citando a (García, M., 2004) se explica sobre la aplicación de la teoría Principal – Agente, en la estructura y funcionamiento del gobierno corporativo y la estrategia de la diversificación, de las cajas de ahorro españolas, desarrollando modelos econométricos que muestran la asociación entre los controles e incentivos con respecto a los resultados de los directores (agentes) en relación a los objetivos de los miembros de junta (principales), llegando a proponer un modelo que referencia, en el caso específico, la relación entre gobierno corporativo y estrategias de diversificación y resultados.

Así mismo autores como Jensen & Meckling (1976), en (León, 2014), enuncian la importancia de la función que cumple la teoría de agencia en el buen funcionamiento de la economía moderna, “los costos de agencia que están Asociados a la separación entre la propiedad y el control constituyen un elemento importante en el estudio del gobierno corporativo. Su nivel depende de la Ley de cada país y del contrato establecido. Tales costos corresponden al monitoreo del agente (gerente) por parte del principal (propietario), el costo del agente para

mostrar buen uso de los recursos y el costo correspondiente a las pérdidas residuales asociadas a la falta de mecanismos perfectos de control sobre el agente”.

De esta manera se evidencia la importancia de medidas de control que garanticen beneficios para todas las partes interesadas y como esto contribuye al bienestar del ciclo económico perdurable de las compañías.

5.1.6.2 Conflictos de interés. Según el Código del Comercio, un conflicto de intereses es una situación en la que se puede encontrar un administrador o un socio, cuando no puede satisfacer simultáneamente el interés de la compañía y el interés propio o de un tercero que se relacione con él. Si los conflictos no se manejan de manera adecuada, pueden conducir no sólo a la ruptura de la sociedad sino a la división de una familia. (Gómez B. , 2013).

Es importante abordar este tema dado que se encuentra inmerso en la Teoría de Agencia y la Teoría de Stakeholders, ya que es inherente al giro normal de los negocios de una empresa en la cual interactúan un sin número de personas que así cumplan la función de Principal o de Agente, están motivados por un interés propio que va en búsqueda de un beneficio personal, de acuerdo con esto las empresas abordan el reto de enfrentar este reto, con políticas que logren minimizar este impacto y le permitan a la Organización su perdurabilidad en la economía.

(Gómez B. , 2013) Existen conflictos de interés que pueden ocasionar la ruptura de las empresas, dentro de los cuales enuncia “**Socios que reclaman privilegios dentro de la empresa.** Muchos empresarios consideran que por el hecho de ser socios tienen derecho a unos puestos, a préstamos en la compañía, a utilizar los activos, los productos, o a altos descuentos, mayores vacaciones o horarios súper flexibles.” Esto se presenta en las Empresas de todos los sectores, pero no es un secreto que las empresas del Sector Cooperativo, enfrentan esta situación con mayor magnitud debido a que funcionan con aportes de un sin número de Asociados que son propietarios buscan beneficiarse en buena proporción de los excedentes, servicios y activos de la Empresa.

5.1.7 Control interno en el gobierno corporativo. Simons (1994), citado por Bohórquez (2011), contempla que los sistemas de control son los hábitos y procedimientos formales que están soportados con la información de las organizaciones y son usados por la gerencia para mantener o alterar patrones en las actividades organizacionales; tales sistemas son reforzados con incentivos o sanciones tendientes a mantener o modificar comportamientos de los grupos de interés; estos estímulos permiten organizar los esfuerzos de los empleados, mejorar la motivación de los gerentes y los administradores y también pueden darle un rumbo diferente a los intereses en general de los grupos de interés.

Para Simons los sistemas de control se pueden clasificar en cuatro categorías: sistemas de creencias, sistemas de límites, sistemas de control diagnóstico y sistemas de control interactivo. La primera de estas categorías es el sistema de creencias, en este sistema se pretende reforzar y tratar de comunicar a todos los stakeholders o grupos de interés los valores corporativos, los objetivos y reglamentación de la organización; es decir, es en este sistema donde se muestra la visión, la misión, propósitos, entre otros.

El sistema de límites, por otro lado, es el sistema que permite poner los límites y reglas que deben ser respetadas en cada una de las empresas, dentro de este sistema se encuentran: políticas, códigos, estatutos, Leyes, reglamentos internos y externos, entre otros. El sistema de control de diagnóstico por su parte, permite monitorear los resultados y repara cualquier desvío que exista entre lo ejecutado, lo planeado y lo alcanzado. Por último el sistema de control de interactivo, es el que permite a la alta dirección de la empresa, poder tomar las decisiones para el buen manejo de la misma, en este sistema, se involucran entre otros, las reuniones de los comités de gerencia, agendas de discusión, reuniones con los empleados o subordinados; lo que se pretende con este sistema es que los administradores o gerentes, interactúen con cada uno de los miembros de la organización (en este caso empleados o subordinados) para así reforzar el dialogo y el aprendizaje dentro de la organización.

Con base a lo anterior se puede decir que el control interno busca la supervisión de cada una de las relaciones entre los stakeholders, socios o accionistas, directivos, consejo de administración, juntas directivas, juntas de vigilancia, empleados, proveedores, clientes y muchos más grupos de interés. (Cuervo-Cazurra, 1996; citado por Ganga Contreras & Vera Garnica, 2008; citado por Bohórquez, 2011).

Para Bohórquez (2011), estas relaciones son reguladas y controlada por contratos que permiten definir de una forma legal el marco de actuación del individuo, dado que en este contrato se entrelazan por lo menos la obligación entre dos partes, de un acuerdo o una transacción. Además, en este contrato se explicitan los acuerdos entre las partes, ya sea de venta, compra o cualquier otra transacción, con un incentivo ya sea económico o en especie que permite asegurar de una forma legal, el cumplimiento de dichas acciones.

Para Hart (1995) citado por (Bohórquez, 2011), dentro de los mecanismos de control interno de cualquier organización están los consejos de dirección o juntas de vigilancia y resalta la importancia y el papel fundamental que juegan estas personas dentro de la empresa, ya que estas son elegidas por los mismos socios o accionistas para vigilar y monitorear las acciones realizadas por las altas directrices, y en algunos casos, reafirmar las decisiones tomadas por los mismos.

Para (Bohórquez, 2011), existe una relación entre el gobierno corporativo y el control interno ya que: *“los modelos de control interno incorporan los mecanismos y sistemas de control, los cuales se explicitan a través códigos, reglamentos, protocolos, procedimientos, estándares, políticas, lineamientos, entre otros contratos explícitos o implícitos, los cuales se orientan a definir y limitar la acción individual a fin de alcanzar los resultados planificados. De esta manera, los modelos, mecanismos y sistemas de control, hacen parte integral del control corporativo, el cual a su vez es una de las dimensiones del gobierno corporativo”*.

5.1.8 Cultura organizacional del gobierno corporativo. Para Sypher et al. (1985) citado (Fernández. R. y Sánchez, 1997), las organizaciones se contemplan como culturas, como cimientos sociales donde la cultura resulta ser un símbolo en la interpretación de la realidad empresarial u organizacional, es un proceso en donde la interacción social y la acción social se convierten en una realidad necesaria para cualquier empresa.

Para (Fernández. R. y Sánchez, 1997), la cultura organizacional es un conjunto de normas, creencias, valores, entre otras premisas, que permiten distinguir a una organización de otra. Para el autor las empresas empiezan con la idea de uno o varios inversionistas que desean cumplir la misión y misión de una empresa con respecto a la venta de un productos o un servicio que les permita recuperar el capital invertido y además obtener una ganancia, pero esta idea viene acompañada con tendencias de como poder cumplir dicha misión, dada por los mismos creadores, por sus experiencias pasadas en el mundo de los negocios y es así como los fundadores transmiten estas iniciativas a los administradores, gerentes y alta dirección para que se genere dentro de la empresa una cultura organizacional.

Para Wiener (1998), existen tres fuerzas que actúan en el mantenimiento de la cultura: las prácticas de selección de la organización, las acciones de la alta dirección y los métodos de socialización de la organización, para resumir en primer lugar los fundadores, socios o accionistas o la alta gerencia, contratan solo a los trabajadores que piensan y sienten como ellos, que poseen unos mismos ámbitos sociales, que poseen unos valores que para ellos son los mejores y que cumplen con las expectativas para poder alcanzar los objetivos planteados en la misión y visión de la organización desde el momento de la creación. Segundo, el comportamiento de la alta dirección y sus acciones son un claro ejemplo de lo que quieren ver reflejado en sus empleados, es decir, son un modelo a seguir y esto alienta a los trabajadores a que se identifiquen con ellos, y por ello acojan sus convicciones, premisas y valores. Por último, los accionistas y la alta gerencia enseñan, educan y socializan su forma de sentir y pensar a los trabajadores, con el ánimo de triunfar y poder alcanzar el éxito. (Fernández. R. y Sánchez, 1997).

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Lo que se pretende con el marco conceptual es definir los conceptos que se verán en el documento de investigación planteado y que deben ser claros a la hora de la lectura del mismo.

Actividad De Economía Independiente: Los ingresos se generan por la explotación de actividades comerciales o productivas en pequeña escala, son clasificadas del sector informal cuando no están organizadas jurídicamente.

Antigüedad: El término se aplica en la Cooperativa para analizar el tiempo transcurrido desde la fecha de vinculación como Asociado hasta una fecha relacionada con la solicitud de un servicio o producto.

Amortización A Capital: Es el valor que se abona al saldo de la deuda, producto de restar los intereses al valor de la cuota.

Aportes Sociales: Están constituidos por la sumas de dinero que los Asociados entregan a la Siglo XX para contribuir a su patrimonio y que le permite solicitar servicios en la Cooperativa.

Bien Inmueble: Aquel que no es susceptible de traslado, se pueden clasificar en: Bienes inmuebles por naturaleza como el suelo y subsuelo; por incorporación como construcciones, por destino cuando se les unen cosas muebles, por analogía, como concesiones hipotecarias.

Bien Mueble: Aquel de se puede trasladar de una parte a otra sin menoscabo de la cosa inmueble que los contiene

Calamidad: Casos fortuitos que afecten la salud o patrimonio del Asociado o su grupo familiar primario.

Codeudor: Persona que solidariamente se hace responsable de la deuda contraída por el Asociado ante la Cooperativa. La solidaridad implica que a cualquiera de los deudores puede ser exigido el pago de la obligación. Así mismo éste debe firmar la solicitud de crédito y el pagaré.

Cuota: Contribución que se realiza en un periodo establecido para la cancelación de una obligación, de acuerdo con la amortización pactada en el pagaré. Las cuotas manejadas por la Cooperativa son fijas.

Cuota Fija: Es el pago discriminado en abono a capital creciente e interés corriente decreciente, debido a que la causación de los intereses se efectúa sobre el saldo de la deuda lo que permite con el paso de las cuotas abonar más a capital y menos a intereses.

Crédito: Valor que se le concede a un Asociado tomando como base para el cumplimiento de la obligación su capacidad de pago, solvencia económica, y moralidad comercial.

Clases de garantías admisibles:

- **Hipotecarias:** Se conforman cuando se constituye un gravamen sobre un bien inmueble urbano o rural, elevado a categoría de escritura pública debidamente registrada en la oficina de registros e instrumentos públicos; el gravamen garantiza las deudas a cargo de una persona natural o jurídica a favor de la Cooperativa. El valor de los créditos otorgados con garantía de bienes inmuebles no debe ser superior al 70% del avalúo comercial del bien.
- **Prendaria:** Se constituye sin tenencia sobre maquinaria o vehículo automotor, el modelo no puede exceder de 5 años, el valor de los créditos otorgados con garantía prendaria no debe ser superior al 70% del avalúo comercial de la prenda.
- **Garantía no admisible o personal:** La representan las firmas en el pagaré de una o más personas naturales o jurídicas en calidad de codeudores. Para el caso de personas jurídicas la firma debe ser la del representante legal en calidad de deudor y codeudor debidamente autorizado, el valor de los créditos otorgados no debe ser superior al 70% del patrimonio líquido.
- **Pagaré:** Es un documento por el que se establece una promesa incondicional hecha por escrito entre dos o más personas, quienes se obligan bajo su firma a pagar una suma de dinero, allí estipulada, indicando el tiempo, la tasa de interés convenida y el lugar donde se va a cancelar.
- **Pignoración:** Es la entrega de bienes muebles o títulos valores en prenda para garantizar, por regla general un crédito.
- **Cartera:** Sumatoria de saldos insolutos de los créditos contraídos por los Asociados con Siglo XX.
- **Cartera morosa:** Sumatoria de saldos insolutos de los créditos que tienen por lo menos un día de mora.

- **Cobro administrativo:** Gestión de recuperación de cartera morosa que realiza directamente la Cooperativa sin intermediación de abogados o firmas externas.
- **Cobro externo:** Gestión de cobro jurídico o pre jurídico contratada por la Cooperativa con abogados o firmas externas.
- **Cobro jurídico:** Cobro que se realiza por medio de un proceso judicial y se inicia con la entrega del poder y pagaré para iniciar demanda.
- **Cobro pre jurídico:** Cobro externo efectuado antes de presentar la demanda ante el juzgado.
- **Convenio de pago:** Acuerdo escrito suscrito entre el Asociado y la Cooperativa para establecer la fecha exacta de pago de las cuotas morosas o la cancelación total del saldo de cartera, intereses y costos adicionales.
- **Poder:** Documento mediante el cual la Cooperativa le confiere al abogado la representación para efectuar el cobro de la obligación por vía jurídica.
- **Promesa de pago:** Acuerdo verbal establecido entre el Asociado y la Cooperativa en el cual se define la fecha exacta de pago de las cuotas morosas o la cancelación total del saldo de cartera, intereses y costos adicionales.

Deudor: Persona natural o jurídica beneficiaria del crédito obligado a cancelar periódicamente una cantidad de dinero hasta el cumplimiento de su obligación.

Endeudamiento Global: Se refiere a la sumatoria de todas las operaciones activas (créditos de cualquier tipo, cupos por tarjeta de crédito) en calidad de deudor y codeudor.

Garantías: las garantías que respaldan los créditos son necesarias para calcular las perdidas esperadas en el evento de no pago y, por consiguiente para determinar el nivel de provisiones. Estas deben de ser idóneas, con un valor establecido con base en criterios técnicos y objetivos que ofrezcan un respaldo jurídicamente eficaz al pago de la obligación.

Garantía Admisible: Es la que ofrece un respaldo jurídicamente eficaz al pago de la obligación garantizada al otorgar a la Cooperativa una preferencia o mejor derecho para obtener la recuperación de la misma. Adicionalmente, debe contener un valor establecido con base en criterios técnicos y objetivos que sea suficiente para cubrir el monto de la obligación.

Grupo Familiar Primario: Padres, hijos y cónyuge.

Insolvencia: Situación que encaran algunas personas naturales o jurídicas, cuando no pueden hacer frente a sus obligaciones, es decir, no tienen la forma para pagar sus deudas, ni de corto ni de largo plazo.

Historial Crediticio O Hábito De Pago: Es el registro del comportamiento en el servicio de la deuda (forma de pago), en un periodo de tiempo mínimo de un año y se obtiene por medio de la consulta en las centrales de riesgo.

Intereses: Lucro producido por el capital; la Cooperativa cobrará intereses vencidos sobre el saldo de la deuda en el periodo de tiempo transcurrido entre la fecha del último pago y la fecha del pago.

Interés De Mora: Es la suma que debe cancelar el Asociado, cuando no ha cancelado oportunamente su cuota mensual.

Reglamentos: Colección ordenada de reglas o preceptos, que por la autoridad competente se da para la ejecución de una Ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un servicio.

Solvencia Del Deudor : Se verifica a través de variables como el nivel de endeudamiento la cálda y composición de los activos, pasivos, patrimonio y contingencias del deudor , en el caso de los bienes inmuebles se debe solicitar la información de si estos se encuentran afectados con alguna de la garantías limitantes del dominio establecidos en el código civil.

5.3 MARCO LEGAL

El marco legal hace referencia a las Leyes, decretos, normas, entre otros que regulan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Codigo De Comercio De Colombia Decreto 410 De 1971. El Decreto reglamenta las disposiciones de la Ley comercial y la Cooperativa Siglo XX Ltda., desarrolla actividades mercantiles reglamentadas bajo esta norma.

Decreto 663 De 1993. Este decreto clasifica los establecimientos de crédito en las siguientes instituciones financieras: establecimientos bancarios, corporaciones financieras, corporaciones de ahorro y vivienda, compañías de financiamiento comercial y Cooperativas financieras.

La Cooperativa Siglo XX Ltda., es una empresa del sector solidario y financiero de la ciudad de Tuluá y hace parte de esta clasificación.

Ley 222 de 1995. Esta Ley hace modificaciones al código de Comercio y dicta nuevas disposiciones legales, lo que hace que la Cooperativa Siglo XX por ejercer una actividad mercantil se acoja a dichas disposiciones.

Ley 795 de 2003 circular externa No. 56. Esta Ley adopta recomendaciones sobre Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia, es importante observar estas normas teniendo en cuenta su aplicabilidad en las empresas con movimiento bursátil.

6. ESTUDIO PREVIO DE LAS POLÍTICAS Y REGLAMENTOS EXISTENTES EN COLOMBIA PARA LA REGULACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO DEL SECTOR FINANCIERO Y COOPERATIVO

Es de suma importancia para las compañías Colombianas tener dentro de sus políticas un código de Buen Gobierno Corporativo, por ello Cano Morales et. al (2004), resalta el alto riesgo económico que se vive actualmente en todo el continente latinoamericano, debido a la corrupción, a las influencias políticas, concentración de la propiedad, inestabilidad económica, entre otras; lo que conlleva a que los inversionistas soliciten a las compañías políticas de buen manejo, para poder aumentar su confianza, promoviendo así en las instituciones la competitividad, transparencia, productividad e integridad.

Para hablar de la normatividad del Gobierno Corporativo en Colombia, se hace necesario citar los principios de gobierno corporativo de la OCDE (2004), estos principios fueron respaldados por los Ministerios y desde allí se han convertido en un referente para todos los grupos de interés de las compañías:

- Garantizar la Base de un Marco Eficaz para el Gobierno Corporativo: *“El marco para el gobierno corporativo deberá promover la transparencia y eficacia de los mercados, ser coherente con el régimen legal y articular de forma clara el reparto de responsabilidades entre las distintas autoridades supervisoras, reguladoras y ejecutoras”.*
- Los derechos de los accionistas y funciones clave en el ámbito de la propiedad: *“El marco para el gobierno corporativo deberá amparar y facilitar el ejercicio de los derechos de los accionistas”*
- Tratamiento equitativo de los accionistas: *“El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar un trato equitativo a todos los accionistas, incluidos los minoritarios y los extranjeros. Todo los accionistas deben tener la oportunidad de realizar un recurso efectivo en caso de violación de sus derechos”.*
- El papel de las partes interesadas en el ámbito del gobierno corporativo: *“El marco para el gobierno corporativo deberá reconocer los derechos de las partes interesadas establecidos por la Ley a través de acuerdos mutuos, y fomentar la cooperación activa entre sociedades y las partes interesadas con vistas a la creación de riqueza y empleo, y a facilitar la sostenibilidad de empresas sanas desde el punto de vista financiero”.*
- Divulgación de datos y transparencia: *“El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la revelación oportuna y precisa de todas las*

cuestiones materiales relativas a la sociedad, incluida la situación financiera, los resultados, la titularidad y el gobierno de la empresa”.

- Las responsabilidades del consejo: *“El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la orientación estratégica de la empresa, el control efectivo de la dirección ejecutiva por parte del Consejo y la responsabilidad de éste frente a la empresa y los accionistas”*

En Colombia existen Leyes, decretos y resoluciones que regulan algunos principios básicos de Gobierno Corporativo, los cuales se proceden a explicar a continuación:

6.1 Ley 1116 Del 2006

Esta Ley establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en Colombia.

En su primer artículo, establece los procesos de reorganización empresarial, esto permite realizar una reestructuración general de la compañía, desde la parte operacional hasta la administrativa y contable, y el proceso de liquidación judicial, que pretende dar las pautas para ejecutar una liquidación de una forma confiable, rápida y segura, además también sanciona las conductas que no sean las apropiadas para así proteger las relaciones comerciales de las instituciones.

Existen algunas personas, ya sean jurídicas o naturales, que están excluidas al régimen de Insolvencia, entre algunas de estas empresas se encuentran: Las entidades promotoras de salud, las bolsas de valores y agropecuarias, las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y por la Superintendencia de Economía Solidaria que desarrollen actividades financieras, de ahorro y crédito, las sociedades de capital público, y las empresas industriales y comerciales del Estado nacionales y de cualquier nivel territorial, las entidades de derecho público, entidades territoriales y descentralizadas, entre otras.

En su artículo cuarto esta Ley maneja unos principios del régimen de insolvencia que permiten que todos los bienes que posee el deudor queden vinculados a la misma, de igual manera quedan también Asociados todos los acreedores; otro principio es el de la Información, en donde tanto el deudor como el acreedor están obligados a entregar la información de forma clara, oportuna y comparable, otro principio para destacar es el de la igualdad.

Dentro de esta Ley se dan unas facultades a los jueces del concurso (Superintendencia de Sociedades, Juez Civil del Circuito) los cuales son los encargados de dirigir el proceso y vigilar porque se cumplan las finalidades del mismo, entre las cuales están las siguientes:

- Solicitar la información que le parezca pertinente para el caso de Insolvencia.
- Refutar los contratos hechos por el liquidador, cuando afecten de alguna u otra forma los intereses de los deudores o acreedores.
- Decretar inhabilidad para ejercer el comercio has por diez años.
- Implantar multas o sanciones.
- Ser el conciliador del proceso de Insolvencia.
- Cuando se incumplan las órdenes del Juez del Concurso, puede determinar el retiro de la administración o la revisoría fiscal de la compañía.

Cuando se da inicio a la Insolvencia en una compañía, los deudores deben relacionar de una forma clara todas las obligaciones que posee, especificando quiénes son los acreedores de las mismas.

Existen algunos beneficios fiscales para las empresas que hayan celebrado un acuerdo de reorganización, según el artículo cuarenta uno de ellos es que no estarán obligadas a realizar renta presuntiva por los primeros tres años a partir de la fecha de confirmación del acuerdo, otro beneficio es a que tienen derecho es a solicitar la devolución de la retención en la fuente del impuesto sobre la renta que les hubiesen practicado.

Con respecto al proceso de liquidación judicial, esta Ley indica las disposiciones legales que se tendrán en consideración cuando se inicie el proceso, la primera de ellas habla del nombramiento de un liquidador, quien a partir de su designación será el representante legal de la sociedad; también se habla de la imposibilidad que tiene el deudor o la empresa de realizar operaciones contempladas en su objeto social, ya que solo mantendrá su personería jurídica para efectos de la liquidación, también obliga a la empresa a inscribir en cámara y comercio el aviso de que la compañía se encuentra en este proceso.

El liquidador tiene la obligación de elaborar un inventario de activos de la empresa, estos bienes deben ser evaluados por peritos o expertos que sean avalados por la Superintendencia de Sociedades.

Existen algunos casos en los cuales se puede dar inicio al proceso de liquidación inmediata, en el artículo 49 se dan estos casos: cuando la empresa lo solicita, cuando la empresa o deudor abandone sus negocios, por requerimiento de la empresa que lo vigile, por decisión de la Superintendencia de Sociedades, por tener obligaciones vencidas a favor de autoridades fiscales, entre otras.

Para iniciar la solicitud del proceso de liquidación judicial por parte del deudor se hace necesario tener unos documentos como lo son los estados financieros

básicos de los últimos tres periodos, un estado de inventario de activos y pasivos, y un documento que explique el motivo por el cual se dio este estado de insolvencia.

Se hace necesario que los socios respondan solidariamente, según lo establecido en los estatutos de la compañía, si existe la insuficiencia de cancelar las deudas con los activos que posee la empresa. (Artículo 60).

Se demuestra dentro de esta Ley la importancia que toma el Gobierno Corporativo dentro de las compañías, como lo demuestra el artículo 78, donde se habla de una transparencia institucional y la importancia de establecer en los acuerdos de reorganización un código de gestión empresarial y de responsabilidad social por parte del deudor o en este caso la compañía, que demuestre cada una de las transacciones que realizó con las empresas vinculadas, donde se muestre con transparencia el manejo del flujo de caja y de los activos que se utilizaron con actividades diferentes a la de su objeto social, además, deben demostrar la planeación financiera que tiene la compañía para poder cancelar los créditos pensionales, laborales, de seguridad social y fiscales que nazcan durante la realización del acuerdo y por último en el inciso número 6 de este artículo expresa de forma clara: *“otras obligaciones que se acuerden en códigos de buen gobierno”*, lo que demuestra la importancia y responsabilidad que tienen hoy en día las empresas de tener dentro de sus políticas códigos de buen gobierno, que permitan dar la transparencia necesaria para ser competitivos en un mundo globalizado.

Igualmente, existen multas por el incumplimiento de las obligaciones de los códigos de gestión ética empresarial que también pueden implicar la remoción de los cargos a los administradores, contador público, auditor, Revisor Fiscal y contralor, esto con el fin de garantizar que la información que se entregue sea la correcta y que exista traslucidez en todas las operaciones.

Para que exista esta transparencia que se hace necesaria en el proceso de liquidación judicial, las Superintendencias existentes en nuestro país, sirven como entes conciliatorios entre los diferentes conflictos que puedan surgir entre las empresas o empresarios y sus acreedores por el incumplimiento de las obligaciones que tengan las mismas.

El gobierno Nacional también regula en el artículo 81, los parámetros o requisitos principales que deben cumplir los peritos o evaluadores, para que este proceso se realice de la forma más clara posible y con esto garantizar que exista una equidad a la hora de darle valor a los activos, cuando se realice un proceso de venta de la compañía por reorganización o liquidación judicial, se hace necesario tener el aval de una empresa especializada en el tema.

Como se mencionó anteriormente esta Ley protege todos los intereses de los grupos de interés, es por esto que se habla de una inhabilidad para ejercer el

comercio de hasta por diez (10) años, en su artículo 83 se nombran las conductas que pueden llevar a sancionar dicha inhabilidad, dentro de las cuales destacamos las siguientes:

- Crear la empresa o utilizarla para cometer cualquier tipo de fraude a cualquiera de los grupos de interés.
- Llevar a la empresa a una crisis económica por medio de fraudes o cualquier hecho que ponga en riesgo el buen nombre de la empresa.
- Destruir el patrimonio de la compañía.
- Derrochar o malgastar los bienes de la compañía para llevarla a un proceso de liquidación judicial.(Cuando se habla de bienes, estos pueden ser materiales o inmateriales)
- Incumplir los acuerdos estipulados con los acreedores cuando se implantan dentro de un proceso de reorganización de la compañía.
- La disminución u ocultamiento de cualquier tipo de bienes.
- Realizar dentro de las operaciones contables y financieras, hechos que no reflejen la realidad de las transacciones, ejemplo de esto es incluir dentro de sus registros, gastos que no se hayan realizado, deudas inexistentes o cualquier otro tipo de compromiso que no refleje el hecho económico real.

Como se puede observar lo que se busca con esta inhabilidad es proteger a las empresas de fraudes y crear un ambiente cultural administrativo sano, para que así mismo exista claridad en todas las operaciones realizadas por las compañías y evitar que se llegue a este tipo de instancias por el mal manejo de sus administradores.

6.2 Circular Instructiva No 045 De 2007

Esta circular expresa dentro de su contenido un instructivo de código de Buen Gobierno y de ética para las empresas administradoras de planes de beneficios y para las empresas o instituciones prestadoras de servicios de salud, dada en el mes de Agosto de 2007 por la Superintendencia Nacional de Salud.

Esta circular pretende autorregular y generar mecanismos de solución para los conflictos que se puedan generar en el sistema, además de dar las pautas para mejorar el servicio prestado a los usuarios definiendo los principios, valores y el marco normativo ético que deben manejar los miembros de la organización. Dentro de esta autorregulación que pretende generar confianza en los procesos que tienen estas empresas, se dan unas pautas metodológicas de carácter obligatorio, las cuales se nombran a continuación:

- Realizar un seguimiento bien estructurado del sistema de quejas y reclamos, para así poder organizar de una manera más efectiva los códigos de buen gobierno.
- Realizar jornadas de sensibilización de los códigos de conducta o códigos de ética y ejecutar valoraciones del clima ético organizacional.
- Cuando los códigos sean aprobados por los directivos o la alta gerencia, publicarlos para que sea accesible a todos los grupos de interés.
- Nombrar un comité responsable para realizar seguimientos al código de ética y de Buen Gobierno Corporativo.
- Informar al ente regulador, en este caso a la Superintendencia Nacional de Salud sobre los resultados del sistema de gestión ética de forma periódica.

Se deben incluir además en los sistemas de Seguridad Social en Salud información muy clara que permita identificar de manera eficiente aspectos como los principios, valores de la organización, visión y misión, instaurar normas de autorregulación y procedimientos de solución de conflictos, determinar modelos de seguimiento y evaluación de todas y cada una de las normas.

Como medida de aseguramiento del cumplimiento de esta norma se propone realizar talleres dinámicos y conversatorios con la mayoría de los empleados y miembros de la organización sobre la importancia de los códigos de conducta y de buen gobierno, también se sugiere que estos códigos sean actualizados en un término no mayor a dos años, para así garantizar que se incluyan dentro de estos las nuevas normas que han surgido en el diario vivir de la economía colombiana y así poder estar a la vanguardia de los cambios y poder ser competentes.

Por último la circular expresa que los códigos de ética o conducta y el código de Buen Gobierno Corporativo no deben salirse de los lineamientos, regulaciones y Leyes existentes en la constitución nacional, debe ser consistente con las normas de Sistema de Seguridad Social en Salud y de los reglamentos que existan en el sector.

6.3 Ley 1258 De 2008

Esta Ley es la que reglamenta las disposiciones legales de las sociedades por acciones simplificadas, en primera instancia esta Ley informa de la responsabilidad que tienen las personas naturales o jurídicas que las constituyen y los hace responsable hasta el monto de sus respectivos aportes.

Debido a la forma jurídica de estas sociedades, las imposibilita de negociar sus acciones en la bolsa de valores, obliga a la empresa a tener un control a sus

reformas estatutarias y a inscribir los datos básicos de los socios que iniciaron las actividades de dicha sociedad.

La sociedad por acciones simplificadas en su artículo 25, estipula que no es necesaria la creación de una Junta Directiva para estas compañías, salvo que lo socios lo estipulen en los estatutos, en caso de ser así, estos pueden ser elegidos por votación y sus funciones serán establecidas por los mismos.

En el artículo 28 que fue reglamentado por el decreto 2020 de 2009, por el cual se regula la obligación de tener revisoría fiscal para estas instituciones siempre y cuando reúna los presupuestos de activos o de ingresos señalados en la Ley, además también obliga a que se lleven estados financieros con los principios de contabilidad generalmente aceptados, en caso de que no estén obligadas a tener Revisor Fiscal, los dictámenes y certificaciones deberán ser avalados por un Contador Público independiente certificado.

Los estados financieros y los informes de gestión realizados en estas sociedades serán presentados a la asamblea de accionistas por parte del representante legal para ponerlos a consideración, todas las diferencias que existan entre los accionistas u otros interesados, en desarrollo del contrato u objeto social de la compañía podrán imponerse a decisión arbitral si así lo establecen los estatutos, de no ser así todos los conflictos serán competencia de la Superintendencia de Sociedades.

Ningún socio puede utilizar la sociedad para efectos ilegales, quienes abusen de sus derechos como accionistas serán sancionados con la nulidad absoluta y la indemnización de perjuicios, además de todos los aspectos legales que se encuentren estipulados en la constitución nacional y en la Ley.

Por último en su artículo 45 establece que lo que no esté previsto en esta Ley, se regirá por las disposiciones legales de la sociedad anónima y de los estatutos sociales.

6.4 Decreto 1925 De 2009

Este decreto reglamenta las normas en lo concerniente a conflictos de interés y competencia con la sociedad por parte de los administradores de la misma, este decreto es de suma importancia para las empresas que intenten acercarse a un modelo de Buen Gobierno Corporativo, es por esto que se nombran cada uno de los artículos que lo comprenden:

- El administrador que incida en conductas que conlleven a conflictos de interés con la sociedad, violando de esta manera la Ley sin autorización expresa por la Asamblea General de Accionistas o Junta de Socios, se hará

responsable solidariamente por los daños ocasionados a todos y cada uno de los grupos de interés que se vean afectados.

- En caso de presentarse conflicto de interés o competencia con la sociedad, el administrador convocará a la Asamblea General o Junta de socios, para darles a conocer cuál es el hecho que está generando conflicto, presentando ante ellos todas las evidencias e información necesaria para poder tomar una decisión al respecto, en caso de que el administrador sea socio, el voto será nulo para no intervenir en la decisión y hacer más clara y transparente la sentencia realizada.
- Los administradores que obtengan la autorización para realizar dicha convocatoria con documentos falsos, información incompleta o cualquier otro documento que pueda generar perjuicios a la sociedad, deben responder a todos las personas perjudicadas.
- Los socios que hayan autorizado la realización de cualquier actividad que conlleve a conflictos de interés que perjudique los intereses de la sociedad, también deben responder solidariamente por sus acciones y actos, siempre y cuando estas acciones no hayan sido autorizadas por engaños del administrador o de terceros involucrados a la compañía.

6.5 Ley 222 De 1995

Esta Ley es inherente al Gobierno Corporativo porque brinda a los partes interesadas de las organizaciones las garantías, tras las decisiones que esta contemple en el futuro que tendrá el giro de los negocios. Tras la ejecución de modalidades de escisión, fusión, liquidación, entre otras obligaciones como la de la responsabilidad de los administradores, el derecho a retiro de los socios, la publicidad de estados financieros.

En su primer artículo, establece la denominación de sociedades comerciales haciendo para ello referencia al Art 100 del Código de Comercio, mediante el cual se define la calidad de la empresa comercial, siendo inherente al desarrollo de actividades mercantiles y mediante la cual se dispone que las Sociedades comerciales y civiles estarán sujetas a las legislaciones mercantiles que en el desarrollo de sus actividades funda el Código de Comercio Colombiano.

A continuación enuncia algunos artículos contemplados en el Capítulo II de la presente Ley:

El Artículo 4, establece que deberá existir un proyecto de escisión previo a la decisión y este deberá ser aprobado por la Asamblea General o la Junta, allí se deberán determinar los siguientes aspectos:

- Los motivos de la escisión y las condiciones en que se realizará.
- El nombre de las sociedades que participen en la escisión.
- En el caso de creación de nuevas sociedades, los estatutos de la misma.
- La discriminación y valoración de los activos y pasivos que se integran al Patrimonio de la sociedad o sociedades beneficiarias.
- El reparto entre los socios de la sociedad escidente, de las cuotas, acciones o partes de interés que les corresponderán en las sociedades beneficiarias, con explicación de los métodos de evaluación utilizados.
- La opción que se ofrecerá a los tenedores de bonos.
- Estados financieros de las sociedades que participen en el proceso de escisión debidamente certificados y acompañados de un dictamen emitido por el Revisor Fiscal y en su defecto por contador público independiente.
- La fecha a partir de la cual las operaciones de las sociedades que se disuelven habrán de considerarse realizadas para efectos contables, por cuenta de la sociedad o sociedades absorbentes. Dicha estipulación sólo produce efectos entre las sociedades participantes en la escisión y entre los respectivos socios.

En esta Ley también se establecen los derechos de los acreedores en el **artículo 7** Los acreedores de las sociedades que participen en la escisión, que sean titulares de deudas adquiridas con anterioridad a la publicación a que se refiere el artículo anterior, podrán, dentro de los treinta días siguientes a la fecha del último aviso, exigir garantías satisfactorias y suficientes para el pago de sus créditos, siempre que no dispongan de dichas garantías. La solicitud se tramitará en la misma forma y producirá los mismos efectos previstos para la fusión.

Así mismo se definen las responsabilidades los efectos que produce y sirve de garante para los derechos de las partes interesadas.

En el Capítulo de la Ley se establecen los derechos, tiempos y efectos de retiro de los socios de una organización:

Artículo 12. Ejercicio Del Derecho De Retiro. Cuando la transformación, fusión o escisión impongan a los socios una mayor responsabilidad o impliquen una desmejora de sus derechos patrimoniales, los socios ausentes o disidentes tendrán derecho a retirarse de la sociedad. Así mismo continúa haciendo referencia a un paso obligatorio en los proyectos que contemple la alteración de las condiciones inicialmente pactadas:

Artículo 13. Publicidad. El proyecto de escisión, fusión o las bases de la transformación deberán mantenerse a disposición de los socios en las oficinas donde funcione la administración de la sociedad en el domicilio principal, por lo menos con 15 días hábiles de antelación a la reunión en la que vaya a ser

considerada la propuesta respectiva. En la convocatoria a dicha reunión, deberá incluirse dentro del orden del día el punto referente a la escisión, fusión, transformación o cancelación de la inscripción e indicar expresamente la posibilidad que tienen los socios de ejercer el derecho de retiro.

La omisión de cualquiera de los requisitos previstos en el presente artículo, hará ineficaces las decisiones relacionadas con los referidos temas. En adelante se estipulan los derechos, los efectos, las opciones de compra y reembolso de las acciones ofertadas, también brinda garantías a la sociedad cuando la venta de estos derechos atente contra el giro normal de los negocios.

En concordancia con lo anterior esta Ley estipula la responsabilidad que asume la Junta de Socios, Asamblea General y Administradores de la Sociedad e invita a que sus actuaciones estén encaminadas a las siguientes condiciones:

Artículo 23. Deberes de los administradores. Los administradores deben obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Sus actuaciones se cumplirán en interés de la sociedad, teniendo en cuenta los intereses de sus Asociados.

En el cumplimiento de su función los administradores deberán:

- Realizar los esfuerzos conducentes al adecuado desarrollo del objeto social.
- Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales o estatutarias.
- Velar porque se permita la adecuada realización de las funciones encomendadas a la revisoría fiscal.
- Guardar y proteger la reserva comercial e industrial de la sociedad.
- Abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada.
- Dar un trato equitativo a todos los socios y respetar el ejercicio del derecho de inspección de todos ellos.
- Abstenerse de participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con la sociedad o en actos respecto de los cuales exista conflicto de intereses, salvo autorización expresa de la junta de socios o asamblea general de accionistas.

Lo anterior cobra especial importancia ya que con esta articulación se pretende dar orientación a los administradores en su ejercicio para que no sobrepongan sus intereses sobre los intereses de los socios de las organizaciones, es por esto que cabe resaltar dentro de la misma la obligación que tienen las organizaciones de Preparar y difundir estados financieros de propósito general debidamente certificados al menos una vez al año con corte a 31 de Diciembre. Artículo (34).

Esto con el fin de revelar la información del estado actual de la Organización y sirva de base para el derecho a decidir que tienen los socios, acreedores, proveedores, entes de control y a los administradores para determinar las acciones a que haya lugar en su planeación estratégica.

6.6 Circular Externa 100-006

Esta circular dirigida especialmente a los administradores y a quienes en razón de sus funciones ejercen tal responsabilidad.

De conformidad con el artículo 1332 del Código de Comercio, se da el nombre de "factor" a la persona que en virtud de un contrato de preposición, toma a su cargo la administración de un establecimiento de comercio o de una parte o ramo de la actividad del mismo. Así, por ejemplo, el encargado de dirigir cualquiera de las agencias de una sociedad ostenta la condición de administrador de esa compañía dentro del ámbito del establecimiento de comercio que administra, aun cuando no sea representante legal ni miembro de su junta o consejo directivo.

En esta circular se facultad a los administradores para el ejercicio de las funciones dispuestas por la Organización como son la representación legal, la toma de decisiones administrativas de nivel jerárquico superior y su responsabilidad con el desarrollo de la actividad económica, de esta manera expresa los principios y deberes que deben tenerse en cuenta en el ejercicio de tal función, dentro de los cuales es importante resaltar:

La diligencia de un buen hombre de negocios hace relación a que las actuaciones de los administradores no sólo deben encontrarse acompañadas de la prudencia de un buen padre de familia, sino que su diligencia debe ser la que tendría un profesional, un comerciante sobre sus propios asuntos, de manera que su actividad siempre debe ser oportuna y cuidadosa, verificando que la misma esté ajustada a la Ley y los estatutos, lo que supone un mayor esfuerzo y una más alta exigencia para los administradores en la conducción de la empresa.

La diligencia del buen hombre de negocios, lleva implícitos deberes como el de informarse suficientemente antes de tomar decisiones, para lo cual el administrador debe asesorarse y adelantar las indagaciones necesarias, el de discutir sus decisiones especialmente en los órganos de administración colegiada, y, por supuesto, el deber de vigilancia respecto al desarrollo y cumplimiento de las directrices y decisiones adoptadas.

Este principio cobra especial importancia dentro de las políticas de Buen Gobierno Corporativo ya que el administrador de una Organización deberá tener en cuenta las Leyes, los estatutos y las necesidades empresariales antes de tomar

decisiones para que antes de llevar a cabo una idea o proyecto sea cuidadosamente analizados los efectos que atañen a dichas decisiones con el fin de garantizar el funcionamiento en el largo plazo y el debido cuidado de los intereses de los Stakeholders.

Continúa esta Ley estipulando los deberes que ha de tener en cuenta un administrador para que en el ejercicio de sus funciones encamine sus esfuerzos al cumplimiento del objeto social, a velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias, guardar la reserva comercial, así como abstenerse de usar información privilegiada, para lo cual enuncia :

En lo referente a este aspecto debe entenderse como información privilegiada aquella a la cual sólo tienen acceso directo ciertas personas, (como son los administradores) en razón de su profesión u oficio, la cual por su carácter, está sujeta a reserva, ya que de conocerse podría ser utilizada con el fin de obtener provecho o beneficio para sí o para un tercero.

La información para considerarse privilegiada debe tener la idoneidad suficiente para ser utilizada y a su vez debe versar sobre hechos concretos y referidos al entorno societario o al ámbito dentro del cual actúa la compañía.

Es decir el administrador como conocedor de la situación económica, jurídica, financiera y legal de la Organización deberá guardar la debida prudencia de la información que suministra a personas que no están facultadas para el manejo de dicha información con el fin de garantizar el giro normal de los negocios de la misma, para lo cual continúa esta circular dando las bases legales sobre las cuales se hace uso indebido de la información privilegiada.

La información para considerarse privilegiada debe tener la idoneidad suficiente para ser utilizada y a su vez debe versar sobre hechos concretos y referidos al entorno societario o al ámbito dentro del cual actúa la compañía.

Los eventos dentro de los cuales se enmarca el uso de la información privilegiada según la circular 100-006 son los siguientes:

Se considera que hay uso indebido de la información privilegiada cuando quien la posee y está en la obligación de mantenerla en reserva, incurra en cualquiera de las siguientes conductas, independientemente de que su actuación le reporte o no beneficios:

- Que suministre la información privilegiada a quienes no tienen derecho a acceder a ella.
- Que use la información privilegiada con el fin de obtener provecho propio o de terceros.

- Que oculte la información privilegiada maliciosamente en perjuicio de la sociedad o en beneficio propio o de terceros, lo cual supone usarla solo para sí y, por abstención, en perjuicio de la sociedad para estimular beneficio propio o de terceros.
- Igualmente, habrá uso indebido de la información privilegiada, cuando existiendo la obligación de darla a conocer no se haga pública y se la divulgue en un medio cerrado o no se le divulgue de manera alguna.

Los casos que no se encuentren enmarcados dentro de los literales expuestos anteriormente eximen al administrador de las responsabilidades legales y pecuniarias a que ello pueda conducir.

Esta circular también enuncia el deber de los administradores de abstenerse de participar en actos que tengan implícito la existencia de un conflicto de interés es decir cuando la consecuencia de alguna de decisión no satisfaga a las partes de manera simultánea, por tanto deberán ser cuidadoso en hacer parte de algún evento que configure dicho anomalía, según la circular algunos de los conflictos de interés que pueden presentarse son:

- Cuando el administrador demanda a la sociedad, así dicha demanda sea atendida por el representante legal suplente.
- Cuando el administrador celebra conciliaciones laborales a su favor.
- Cuando el administrador como representante legal gira títulos valores de la compañía a su favor.
- Cuando los miembros de la Junta Directiva aprueban la determinación del ajuste del canon de arrendamiento de bodegas de propiedad de dichos administradores.
- Cuando los miembros de la Junta Directiva aprueban sus honorarios si dicha facultad no les ha sido expresamente delegada en los estatutos.

Los administradores pueden ser partícipes de dichos conflictos de manera directa, es decir que presencia la toma de la decisión, o indirecta cuando lo hace a través de un tercero, continua enmarcado dentro de la existencia de conflictos de interés la celebración de operaciones con miembros de la familia de los administradores, socios o terceros que benefician intereses propios de la administración.

Por tanto invita a la observancia y prudencia de los administradores de actos que configuren la existencia de un conflicto de interés que atenta la actividad de la organización, por tanto deberá optar siempre por una conducta profesional, ética y de buena fe.

El máximo órgano social debe velar siempre por que las actuaciones de los administradores estén encaminadas a garantizar la perdurabilidad de los intereses de la compañía, para lo cual deberá pronunciarse una vez evidencia la presencia de algún conflicto de interés.

También la Superintendencia está facultada para pronunciarse a la sociedad cuando haya lugar a dichos conflictos, así lo dicta la circular:

La Superintendencia luego de evaluar la información que le suministre el quejoso, así como la obtenida de manera oficiosa, procederá a formular los cargos respectivos al administrador a fin de garantizar tanto el debido proceso como su derecho de defensa.

Para dar cumplimiento a lo anterior la Superintendencia emite un requerimiento al administrador, el cual deberá dar respuesta oportuna con evidencia suficiente y certificada que permita tomar las decisiones respectivas.

7. ANÁLISIS DE LOS REGLAMENTOS INTERNOS DE LA COOPERATIVA SIGLO XX PARA ESTABLECER LAS FALENCIAS Y APROXIMACIONES AL GOBIERNO CORPORATIVO

7.1 RESEÑA HISTÓRICA COOPERATIVA SIGLO XX

La Cooperativa Siglo Ltda., es una entidad Cooperativa de primer grado, sin ánimo de lucro, con vínculo abierto y responsabilidad limitada, su constitución se protocolizo mediante escritura pública del 5 de octubre de 1963, de esta manera nace en el municipio de Tuluá un grupo de mujeres trabajadoras de la fábrica de camisas Los Amigos, posteriormente este proceso se debilitó debido a que sus creadoras decidieran conformar un sindicato para defender sus intereses, en 1968, Francisco Rangel y Jorge Saavedra, que en paz descansen, deciden retomar la iniciativa cooperativa y para ello convocan a los antiguos Asociados vinculados al sindicato del Ingenio San Carlos: Obed Varón, Elcias Lozano (QEPD), Mario Valencia, Gabriel Gómez, Cesar Velásquez, Hipolito Meneses, Luis Antonio Mendoza, a partir de este momento Siglo XX pasa a ser de vínculo cerrado de exclusividad de los trabajadores del Ingenio San Carlos, para esa época fue nombrado como Gerente a Francisco Rangel, además, en procura de motivar la vinculación de los trabajadores de la Cooperativa, decidieron vender electrodomésticos en su sede de Ultrabal, así pues se anunció a los trabajadores de San Carlos que por su vinculación se les enviaba un televisor de dos parlantes, en 1973.

La Cooperativa se aventuró de nuevo en la actividad comercial instalando un comisariado de víveres en la carrera 25 con calle 22 con el propósito de atraer más Asociados y brindar otro servicio como era el de rebajar los costos de los principales productos de la canasta familiar pese a ello los promotores de Siglo XX no se rindieron se trasladaron de la sede de Ultrabal a la carrera 22 con calle 25 y montaron un almacén de muebles de este lugar se reubicaron en 1982 frente a los talleres de Transportes Tovar en la carrera 18 número 26 b 06 donde el negocio se distinguió por su organización y la variedad de electrodomésticos, para el 19 de octubre de 1991 la Cooperativa Siglo XX Ltda tiene su propia sede un moderno edificio de dos plantas ubicado en la calle 27 número 18 19.

Desde el año 2002 y hasta el 2004 con el fin de estar más cerca de la población ubicada en el occidente de Tuluá funcionó la Agencia Playas, el 15 de julio de 2003 la Superintendencia de la Economía Solidaria autorizó la conformación de una nueva agencia ubicada en el municipio de Río frío desde el 01 noviembre de 2004 se autorizó la unificación de la Agencia Playas con la Agencia Principal edificio donde actualmente está ubicada la Cooperativa continúa siendo de vínculo abierto con la actividad como Cooperativa de Ahorro y Crédito según aprobación de la asamblea extraordinaria de delegados y sigue desarrollando su actividad

financiera la Cooperativa cuenta con la vigilancia y control de organismos gubernamentales como son la Superintendencia de la Economía Solidaria y el Fondo de Garantías de entidades Cooperativas Fogacoop actualmente tiene una oficina principal en la ciudad de Tuluá ubicada en la calle 25 número 12 103 y una agencia en el municipio de Río frío ubicada en la calle 5 número 9-75 lo cual muestra la ideología de la empresa de hacerse más sólida cada día con los Asociados de la región en la calidad de Cooperativa de Ahorro y Crédito se ofrece a la comunidad centro vallecaucana los siguientes servicios:

- Ahorro a la vista cuenta de ahorro tradicional.
- Cuenta de ahorro crece diario.
- Certificados de depósito a término.
- Tarjeta débito.
- Cuenta de ahorros crece mes.
- Cuenta de ahorros juvenil.
- Cuentas de ahorro programado.
- Crédito vivienda, educación, salud, recreación y turismo, libre inversión.
- Compra de cartera vehículo.

Dentro de los beneficios se encuentran los siguientes:

Fondo de solidaridad servicio funerario.

Departamento de educación donde se aprende: Arte y se obtienen nuevas fuentes de ingreso estudiando diseño corte y confección belleza y cosmetología manualidades mecánica de motos electricidad básica y residencial electrónica, básica y televisión a color reparación de artefactos eléctricos.

El departamento de educación de la Cooperativa Siglo XX Ltda se fundamenta en la convicción de que las actividades deportivas y recreativas son elementos esenciales de la salud el bienestar y ayudan a una mejor calidad de vida para los individuos y la sociedad es por eso que durante el año se tienen diferentes actividades de recreación y cultura además durante todo el año se tienen clases de iniciación musical guitarra piano clarinete danzas para niños y adultos chirimías y música folclórica compromiso social desde el año 2008.

La Cooperativa Siglo XX Ltda. viene participando en el programa de educación formal en instituciones educativas de las zonas urbano y rural del municipio de Tuluá garantizando el transporte y la alimentación gratuitas de los niños y niñas de los niveles 0 1 2 3 en convenio con las demás Cooperativas existentes en la región centro vallecaucana; en el año 2012 en convenio con la Alcaldía Municipal de Tuluá construyó un salón para la atención de niños especiales con talentos excepcionales de la ciudad la Cooperativa Siglo XX, viene trabajando por la defensa y el cuidado del medio ambiente al formar parte del pacto verde cooperativo que a través del proyecto gotas de vida ha recuperado terrenos

degradados o erosionados y ha mejorado la calidad de vida de los campesinos asentados en la Iberia y Ventiaderos al permitirles que su tierra sea productiva de nuevo y favorecer no sólo su propio sustento si no el de muchas familias tulueñas que son conscientes de la importancia del campo como principal y más importante despensa de la ciudad.

La misión es ser una empresa sólida que facilita a los Asociados una mejor calidad de vida mediante la prestación de servicios financieros que satisfacen sus necesidades y expectativas económicas sociales educativas y solidarias se cuenta con un equipo de trabajo comprometido y capacitado que contribuye al desarrollo de la sociedad en el centro del Valle del Cauca de igual manera la Cooperativa Siglo XX tiene como visión ser una empresa líder del sector social y solidario del centro del Valle del Cauca a fin de mejorar la calidad de vida de los Asociados y generar una solides integral Cooperativas Siglo XX presente y futuro para el bienestar de su familia.

7.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA COOPERTIVA SIGLO XX

7.2.1 Visión. La Cooperativa Siglo XX Ltda., será en el año 2015, una empresa líder del sector social y solidario del Centro del Valle del Cauca, contaremos con un talento humano formado y capacitado en la prestación de servicios financieros, educativos y sociales, comprometidos con el fomento del ahorro y el buen uso de crédito a fin de mejorar la calidad de vida de nuestros Asociados y generar una solidez integral.

7.2.2 Misión: La Cooperativa Siglo XX, es una empresa sólida que facilita a los Asociados una mejor calidad de vida, mediante la prestación de servicios financieros que facilita a los Asociados una mejor calidad de vida, mediante la prestación de servicios financieros que satisfacen sus necesidades y expectativas económicas, sociales, educativas y solidarias.

Cuentan con un equipo de trabajo comprometido y capacitado que contribuye al desarrollo de la sociedad en el Centro del Valle del Cauca.

7.2.3 Valores y principios corporativos

Confianza: Es la seguridad de la prestación de servicios de calidad y entregados con calidez, de tal manera que el Asociado experimente tranquilidad y progreso en su vida.

Compromiso: Es la acción consciente del rol personal y empresarial frente al bienestar de todos los Asociados mediante la implementación del modelo cooperativo FORMESE, CAPACITESE, AHORRE, EMPRENDA y GANE.

Sabiduría: Aprender un conocimiento, transmitirlo y saber actuar en busca de la excelencia integral.

Diligencia: Hacer las operaciones propias del propósito fundamental de la Cooperativa a fin de conseguir los objetivos metas trazados.

Calidad Total: Conjunto de propiedades o características que debe cumplir la Cooperativa para disponer de los medios necesarios que le permitan garantizar la satisfacción de las necesidades de los diferentes clientes internos y externos de la organización.

Vocación De Servicio: Cualidad natural que inclina a cada persona de la Cooperativa a servir a los demás.

Solidez Empresarial: Firmeza técnica, administrativa y financiera que le permite a la Cooperativa cumplir su visión empresarial.

Formación Integral: Proceso de educación, entrenamiento, acompañamiento y disciplina que involucra a todos los actores sociales en el éxito integral de la Cooperativa.

7.3 ORGANIGRAMA DE SIGLO XX

Ilustración 1. Organigrama SIGLO XX



Fuente: Cooperativa Silgo XX

El organigrama de la Cooperativa Siglo XX, da cumplimiento a las exigencias de la Superintendencia de Economía Solidaria, quienes ejercen control sobre la actividad de gestión realizada por la misma:

Asamblea general de delegados: Máximo Órgano de decisión de la Cooperativa, compuesta por 66 delegados quienes deberán ser Asociados con pago oportuno de las obligaciones contraídas con la entidad, tales son pago de aportes, créditos, cuentas por pagar y demás que los comprometan a cumplimiento de obligaciones económicas, así mismo deberán tener formación Cooperativa, solidaria y antigüedad como Asociado, son elegidos por los Asociados de la Cooperativa, para lo cual se realizan las convocatorias en la instalaciones de la Cooperativa.

La misión encomendada a los delegados, es elegir cada año los miembros de Consejo de Administración y Junta de Vigilancia, aprobar las reformas estatutarias, la distribución de excedentes, los recursos de los fondos sociales y analizar la gestión realizada por la Gerencia en el año que corresponda.

Revisoría Fiscal. La Cooperativa Siglo XX, está obligada por la Superintendencia de Economía Solidaria a tener Revisoría Fiscal, quien se encarga de revisar el cumplimiento de las obligaciones encomendadas legalmente y en los estatutos en el desarrollo de su objeto social, así mismo dictaminar los estados financieros mensuales, inspeccionar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

En el ejercicio de estas funciones se encuentra la Central de Cooperativas Agrarias CENCOA, elegida por la Asamblea General de Delegados.

Auditoría Interna: La empresa cuenta con una persona encargada de velar por el control interno y el cumplimiento en todas las labores ejercidas de lo que se encuentra estipulado en los estatutos y reglamentos internos, su jefe inmediato es el Consejo de Administración a quien deberá rendir informe mensual de las actividades realizadas durante dicho periodo, así como recomendaciones, sugerencias y falencias que deben corregirse.

Junta de Vigilancia: La Junta de Vigilancia es el órgano que tiene a su cargo velar por el correcto funcionamiento y eficiente administración del Consejo de Administración de la Cooperativa, para lo cual deberá reunirse una vez al mes de manera ordinaria y las extraordinarias a que haya lugar, deberán dejar en acta los temas tratados y emitir en acuerdos las recomendaciones necesarias de acuerdo a los hallazgos encontrados en las reuniones.

Consejo de Administración. La misión encomendadas a los miembros del Consejo de Administración, escogidos por la Asamblea General de Delgados serán:

Tienen a su cargo la toma de decisiones de orden administrativo, elección del Gerente, la probación de retiros de Asociados, la aprobación de ingreso, velar por el buen funcionamiento financiero de la compañía, para lo cual deberán programar al menos una reunión ordinaria en el mes y las extraordinarias a que haya lugar

COMITÉ DE EDUCACION

Funciones del Comité de Educación. La Cooperativa cuenta con el Comité de Educación quien deberá realizar las siguientes tareas con el presupuesto asignado por la Asamblea General de Delegados

Promover el cumplimiento en lo práctica de los principios básicos que rigen toda Cooperativa.

Promover la integración de la Cooperativa con la Comunidad.

Promover la integración económica y social de la Cooperativa con otras Cooperativas/ entidades similares y organismos auxiliares del Cooperativismo.

7.4 REGLAMENTOS INTERNOS COOPERATIVA SIGLO XXLTDA.

7.4.1 Reglamento de crédito. El Consejo de Administración de la Cooperativa es el encargado de reglamentar los créditos que desembolsa la empresa, es además obligación del Consejo actualizar y aprobar el contenido del Reglamento de Crédito de la Cooperativa, de acuerdo con las condiciones actuales del mercado financiero, además de derogar las versiones anteriores y las disposiciones que a la fecha se han informado mediante comunicaciones.

El objetivo del reglamento es determinar las políticas y normas establecidas para el otorgamiento del crédito en la Cooperativa, buscando la prestación de un servicio que garantice la adecuada colocación de los recursos.

El control del cumplimiento de las políticas y normas le corresponde a la Auditoría Interna, Revisoría Fiscal y a la Junta de Vigilancia; el incumplimiento de las normas establecidas acarreará al Empleado responsable las sanciones disciplinarias aplicables conforme al Reglamento Interno de Trabajo o a los Estatutos.

La colocación se hará con base en los recursos propios de carácter patrimonial para los cuales se estimulará de manera especial la capitalización y de acuerdo con la capacidad económica del solicitante, buscando democratizar el crédito y evitando la concentración del riesgo.

La Administración podrá modificar tasas, plazos, cupos y montos de acuerdo con la situación de liquidez de la Cooperativa.

Para optar al servicio de crédito en la Cooperativa, los Asociados deberán reunir los siguientes requisitos:

- Tener la capacidad de pago exigida.
- Diligenciar el formulario de solicitud de crédito diseñado por la Cooperativa para tal fin.
- Garantizar satisfactoriamente el pago de las obligaciones y sus intereses.
- Indicar la forma de pago propuesta.
- Presentar los documentos exigidos en los casos que se requieran.
- Formalizar y recibir el crédito dentro de los treinta (30) días siguientes a su aprobación cuando sean con Garantía personal y los de garantía hipotecaria hasta los sesenta (60) días siguientes a su aprobación.

7.4.2 Información previa al otorgamiento de un crédito. Todos los Empleados de la Cooperativa deben velar porque el deudor potencial tenga un cabal entendimiento de los términos y las condiciones del contrato de crédito. Por lo tanto, al iniciar el proceso de asesoría comercial deberán suministrar como mínimo la siguiente información:

- Tasa de interés, indicando la periodicidad de pago (vencida) y la modalidad de la tasa (fija) a lo largo de la vida del crédito. Adicionalmente se debe indicar su equivalente en tasa efectiva anual.
- La base de capital sobre la cual se aplicará la tasa de interés.
- Tasa de interés de mora.
- Los recargos que se aplicarán.
- El plazo del préstamo.
- Valor de aportes requeridos (apalancamiento).
- Sobre los derechos del deudor, en particular los que se refieren al acceso a la información sobre la calificación de riesgo de sus obligaciones con la Cooperativa.

7.4.2.1 Recursos para créditos. Con el fin de prestar un eficiente servicio de crédito a sus Asociados, la Cooperativa deberá realizar las acciones necesarias tendientes a obtener fondos suficientes que le permitan cubrir la demanda de crédito; los recursos en general podrán provenir de:

- Aportes de capital que suscriban y paguen los Asociados
- Los recursos económicos captados de las líneas de ahorro
- Recaudos de cartera
- Los excedentes generados por la prestación del servicio

- Los recursos de crédito externo

7.4.3 Condiciones financieras de los créditos.

7.4.3.1 Forma de amortización. Para la cancelación de los créditos otorgados por la Cooperativa se utilizará el sistema de cuota fija el cual consiste en pagos a capital e intereses en cuotas de igual valor; su periodicidad de abono puede ser semanal, quincenal, mensual, u otros; su determinación queda bajo la facultad del organismo que imparta la aprobación.

Igualmente se podrán pactar cuotas extras y/o durante la vigencia del crédito se podrán recibir abonos extraordinarios o la cancelación de saldos antes del tiempo proyectado para el pago total del crédito.

7.4.3.2 Tasas de interés. Las tasas de interés son fijas y en ningún caso podrán superar la tasa máxima permitida por la Ley.

Serán propuestas por el Comité de Crédito de acuerdo con el comportamiento del mercado y las necesidades de la Cooperativa y posterior aprobación del Consejo de Administración.

Las tasas de interés cobradas por la Cooperativa serán publicadas y difundidas por la Administración; la publicación y difusión de las tasas, se expresarán en términos nominales, estableciendo la tasa vigente para cada una de las líneas de crédito; la Entidad mantendrá permanentemente informados a los Asociados sobre las vigencias, mediante los medios de comunicación que posea: página web, cartelera, circulares informativas, así mismo en el plan de amortización entregado al Asociado al momento de otorgar el crédito.

Para los créditos reestructurados, la nueva tasa será la tasa de usura.

7.4.4 Requisitos específicos para acceder a un crédito

7.4.4.1 Persona natural

- Quienes demuestren capacidad de pago.
- Los mayores de edad. En el caso de personas cuya edad superen los 70 años, serán sujetos a crédito siempre y cuando la aseguradora autorice la cobertura con la póliza vida deudores o en su defecto que los codeudores suscriban un acta de compromiso en donde manifiestan conocer que el crédito que avalan, se concede sin seguro de vida deudores. Así mismo,

aceptarán que en caso de incapacidad total y permanente o de fallecimiento del deudor, asumirán la cancelación oportuna de la obligación.

- Los asalariados, deberán demostrar antigüedad laboral superior a seis (6) meses en la misma empresa.
- Preferiblemente los solicitantes de crédito que sean comerciantes y personas naturales independientes, deben acreditar una antigüedad mínima de un (1) año en el desarrollo de su actividad y los microempresarios deben contar con una experiencia de por lo menos un (1) año en el negocio.

7.4.4.2 Persona jurídica. Se consideran sujetos de crédito las personas jurídicas, cuyos socios acrediten una antigüedad o experiencia mínima de un (1) año, en el desarrollo de su actividad. Para suscripción del pagaré el representante legal firmará en calidad de deudor y codeudor.

Las personas jurídicas solo podrán acceder a la clase de crédito comercial.

- **Aspectos a tener en cuenta para el análisis de los créditos.** Las operaciones de crédito deben ser analizadas teniendo en cuenta, principalmente, los siguientes aspectos:
- **Aspectos Generales:**
 - Factores macroeconómicos y sectoriales.
 - Políticas de devolución de las solicitudes de crédito. La Cooperativa tiene la discrecionalidad de informar las causas de devolución, sin embargo se informará al Asociado cuando la solicitud no sea aprobada.
 - Situación financiera de la Cooperativa.
 - Disponibilidad de recursos de la Cooperativa.

Aspectos Particulares Del Solicitante Del Crédito

- Conocimiento del Asociado, su situación financiera y patrimonial, esta última se calcula teniendo en cuenta el valor de los bienes inmuebles, muebles de propiedad del Asociado y el endeudamiento.
- Moralidad comercial, para lo cual la Cooperativa recurrirá a las centrales de información, conocimiento del hábito de pago en la Cooperativa y sus referencias personales y comerciales.
- Fuentes de las que provienen sus recursos por concepto de ingresos laborales, por actividad comercial, explotación bienes inmuebles (arriendo), otros ingresos.
- Capacidad de pago
- Calidad y cobertura de las garantías que ofrece.

- Endeudamiento global: Se refiere a la sumatoria de todas las operaciones activas (créditos de cualquier tipo, cupos por tarjeta de crédito) en calidad de deudor.

- **Codeudores Prohibidos**

No podrán ser codeudores los miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Gerente, Subgerente, Auditoría Interna y director de Agencia les está prohibido servir de codeudor para cualquier crédito en la Cooperativa. Los demás empleados solo podrán ser codeudores de un Asociado.

- **Vigencia De La Aprobación Del Crédito**

A partir de la fecha de aprobación, el Asociado tendrá un plazo máximo de 30 días calendario para utilizar el crédito, vencidos los términos el Asociado deberá tramitar una nueva solicitud. Para los créditos con garantía real el plazo máximo será de 60 días calendario. En todo caso los documentos antes del desembolso deben tener una vigencia de 30 días calendario, que verificará el Coordinador de la Agencia y el jefe operativo mediante firma en la solicitud de crédito.

- **Reestructuración**

Se entiende por reestructuración de un crédito, el mecanismo instrumentado mediante la celebración de cualquier negocio jurídico que tenga como objeto o efecto modificar cualquiera de las condiciones originalmente pactadas con el fin de permitirle al deudor la atención adecuada de su obligación ante el real o potencial deterioro de su capacidad de pago.

Antes de reestructurar un crédito deberá establecerse razonablemente que el mismo será recuperado bajo las nuevas condiciones.

En todo caso, las reestructuraciones deben ser un recurso excepcional para regularizar el comportamiento de la cartera de créditos y no puede convertirse en una práctica generalizada con un plazo máximo de ochenta y cuatro (84) meses.

- **Novaciones**

La novación es la sustitución de una nueva obligación a otra anterior, la cual queda por tanto extinguida (artículo 1687 del Código Civil). Las formas de novación son las siguientes (artículo 1690 del Código Civil):

- Sustituyéndose una nueva obligación a otra, sin que intervenga nuevo acreedor o deudor.

- Contrayendo el deudor una nueva obligación respecto de un tercero, y declarándole en consecuencia libre de la obligación primitiva el primer acreedor.
- Sustituyéndose un nuevo deudor al antiguo, que en consecuencia queda libre.

La mera ampliación o reducción del plazo de una deuda no constituye novación, pero pone fin a la responsabilidad de los deudores solidarios y extingue las garantías constituidas. Cuando se realice una novación se debe tener en cuenta que a este nuevo crédito se le deben constituir sus propias garantías, atendiendo las disposiciones establecidas en el Título XV del Libro Tercero del Código Civil.

Una novación no se considera reestructuración cuando el propósito no sea el de facilitar el cumplimiento adecuado de la obligación. En este caso, la Cooperativa realizara todo el procedimiento de evaluación para la colocación del nuevo crédito. Pero si la novación se produce con el ánimo de facilitar el cumplimiento adecuado de una obligación ante el real o potencial deterioro de la capacidad de pago del deudor, se considera una reestructuración y deberá cumplir con el procedimiento.

- **Sanciones Por Desviación De Recursos**

Es la destinación de todos o parte de los recursos desembolsados para fines diferentes a los que autorizó la Cooperativa. Se entenderá que hubo desviación de recursos cuando:

- La Cooperativa compruebe por cualquier medio que no se realizaron las inversiones propuestas por el Asociado y aprobadas por la Cooperativa.
- Cuando no presente los soportes requeridos por la Cooperativa para las líneas especiales en los plazos establecidos para tal fin.

La Cooperativa podrá sancionar de la siguiente forma a los Asociados que incurran en la desviación de recursos así:

- Exigir la devolución total del dinero prestado, más los intereses correspondientes, en un plazo no mayor a tres meses.
- Re liquidar el valor del crédito por la Línea Libre Inversión.
- Suspensión del servicio de crédito.
- Otras sanciones que la instancia de aprobación respectiva considere pertinentes.
- **Interpretación Del Reglamento:** Los casos no contemplados en el Reglamento, serán resueltos por el Consejo de Administración. La coordinación general, interpretación y consultas que se generen con ocasión de la aplicación del Reglamento de Crédito corresponderá hacerla y absolverlas a la Gerencia.

- **Reformas A Los Reglamentos:** La reforma de éste y demás Reglamentos, correrá también a cargo del Consejo de Administración, bajo el siguiente parámetro:
- Previa convocatoria para tal fin, hecha por el mismo Consejo de Administración, en sesión ordinaria, por aprobación de la mayoría de sus integrantes.
- **REGLAMENTO DE CARTERA**

Objetivo Del Reglamento: Determinar las políticas y normas para la recuperación de la cartera morosa en la Cooperativa, buscando motivar y persuadir a los Asociados en el pago oportuno de las obligaciones crediticias y recaudos complementarios.

Las disposiciones contenidas son de estricto cumplimiento en todas las dependencias de la Cooperativa; las modificaciones que se requieran serán efectuadas única y exclusivamente por el Consejo de Administración.

El control de cumplimiento de las políticas y normas le corresponde a la Auditoría Interna y a la Revisoría Fiscal: el incumplimiento de las normas establecidas acarreará al Empleado responsable las sanciones disciplinarias aplicables conforme al Reglamento Interno de Trabajo.

Las excepciones a las normas establecidas en el reglamento de cartera deberán ser justificadas y aprobadas por la Gerencia de la Cooperativa.

- **Políticas De Recuperación De Cartera Morosa:** La dirección, coordinación y seguimiento general de la gestión y definición de políticas de recaudo de cartera estarán a cargo de la Gerencia General.

El Director de Riesgo Crediticio asesorará a la Gerencia General sobre las medidas y políticas que se deben adoptar en cuanto a la gestión de la cartera y velará por su adecuada difusión e implementación, así como de supervisar su estricta aplicación.

La responsabilidad del cobro y recaudo de la cartera morosa estará a cargo del Director de Agencia, Auxiliar de Cartera y Director de Riesgo Crediticio, siendo esa la secuencia en el caso de que no se llegue a un arreglo con el deudor.

El Director de Riesgo Crediticio debe diseñar e implementar los mecanismos y metas necesarias para asegurar la recuperación de la cartera castigada.

El servicio del crédito para aquellos Asociados con morosidad en sus pagos, será suspendido por el doble del tiempo de la morosidad, sin exceder de ciento ochenta (180) días y sin perjuicio de cobro de los intereses de mora.

La gestión de cobranza debe registrarse principalmente en el software empresarial; en caso de que en el software no se pueda registrar la información se llevara a cabo en el formato de Excel.

La actividad de cobranza debe procurar el recaudo complementario de aportes y convenios de servicios sociales suscritos por el Asociado.

La cobranza de créditos debe iniciarse desde un día de mora. Adicionalmente, la gestión de recuperación debe focalizar el cobro telefónico y envío de cartas de aviso en la etapa inicial de mora, es decir en el periodo comprendido entre 1 y 45 días de

mora, para lo cual se deberá realizar el siguiente proceso de cobro:

- **Primer aviso:** Deberá enviarse por escrito cuando el Asociado presente 5 días de mora, este aviso se le envía al deudor donde se le notificara el vencimiento de la obligación por consiguiente serán reportados a las centrales de riesgo.
- **Segundo aviso:** Deberá enviarse por escrito cuando el Asociado presente 15 días de mora, este aviso se le envía al deudor donde se le notificara el vencimiento de la obligación y que está próxima a cumplir un mes de vencida y por consiguiente serán reportados a las centrales de riesgo.
- **Tercer aviso:** Deberá enviarse por escrito cuando el Asociado presente 30 días de mora, este aviso se le envía al deudor y a los codeudores, donde se les notificara el vencimiento de la obligación y su retiro como Asociado, en caso que incumpla su deber de cancelar su obligación en mora por lo cual será enviado a cobro pre jurídico y por consiguiente ya han sido reportados a las centrales de riesgo, perjudicando con esto su moralidad comercial.
- **Cuarto aviso:** Deberá enviarse por escrito cuando el Asociado presente 46 días de mora, este aviso se le envía al deudor y codeudores, donde se les notificara el vencimiento de la obligación y por lo cual su obligación se encuentra en etapa pre jurídica, Informándole además su retiro como Asociado perdiendo sus derechos pero deberá seguir cumpliendo sus obligaciones cancelado oportunamente sus cuotas mensuales según lo pactado en su pagare. Se le informara su reporte negativo a las centrales de Riesgo perjudicando su moralidad comercial.
- **Quinto aviso :** Deberá enviarse por escrito cuando el Asociado presente 65 días de mora, este aviso se le envía al deudor y codeudores, donde se les notificara el vencimiento de la obligación y por lo cual será enviada a cobro jurídico, donde el proceso judicial es manejado por los abogados externos de la Cooperativa.

La comunicación o avisos de que la obligación será enviada por la SIGLOXX al deudor y codeudores, la cual entregará copia del documento enviado para ser archivado en la carpeta del Asociado y monitoreado.

Cuando estos avisos de cobro sean devueltos, el auxiliar de cartera deberá verificar la causa de la devolución e inmediatamente realizar la respectiva rectificación y posterior envío del aviso.

Estas funciones serán verificadas por el Jefe de Crédito y Cartera.

La aplicación en los pagos de cartera se hará en el siguiente orden de prioridades: Honorarios de abogado, Cuentas por Cobrar, Costas Judiciales, intereses de mora, intereses corrientes y por último el capital.

El valor de los honorarios para los Abogados que adelanten el cobro pre jurídico o jurídico será asumido por el Asociado que se encuentre en esa etapa y dependerá del porcentaje establecido por la Gerencia General, determinado en los contratos de prestación de servicios firmado entre las partes. Los intereses de mora se cobrarán a partir del primer día de atraso en el pago de la obligación.

La Oficina o Agencia donde se encuentra radicado el crédito debe mantener la información comercial del Asociado, en la cual reposará los documentos exigidos para el estudio y aprobación del crédito, de acuerdo con las disposiciones vigentes en este sentido. Se excluye de archivo de la información comercial del Asociado, los pagarés originales y garantías vigentes, los cuales deberán permanecer en custodia y bajo la responsabilidad del empleado que asigne la Gerencia, hasta la cancelación total de la obligación, momento en el cual, se entregará cancelado al Asociado.

- **Calificación, Edades Y Regla De Arrastre**

Para facilitar la administración de los riesgos de créditos, SIGLOXX los calificará en las siguientes categorías:

- **Categoría A o Riesgo Normal:** Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención adecuadas, capacidad de pago e ingresos ciertos que permitan atender la obligación en los términos pactados.
- **Categoría B o Riesgo aceptable, superior al Normal:** Son créditos aceptablemente atendidos y protegidos, pero existen debilidades que pueden afectar transitoria o permanentemente la capacidad de pago del deudor y consecuentemente el normal recaudo del crédito.

- **Categoría C o Riesgo Apreciable:** Son créditos que presentan insuficiencias en la capacidad de pago del deudor que comprometen el normal recaudo del crédito.
- **Categoría D o Riesgo Significativo:** Son créditos que tienen cualquiera de las características del crédito de riesgo apreciable, pero en grado mayor, de tal manera que la probabilidad de recaudo es altamente dudosa.
- **Categoría E o Riesgo de Incobrabilidad:** Son créditos que presentan insuficiencias en la capacidad de pago del deudor y no tienen probabilidad de recaudo.
- **Edades**

De acuerdo con la edad de vencimiento, la cartera se calificará de la siguiente manera:

CATEGORIA CONSUMO

- A: 0 -- 30 días
- B: 31 – 60 días
- C: 61 – 90 días
- D: 91 -- 180 días
- E: 181 D-360 días
- E > 360 días

No obstante la anterior calificación, se podrán utilizar criterios adicionales como: Capacidad de pago del deudor, flujo de caja del deudor, tipo de vinculación y estabilidad laboral, de tal suerte que si la probabilidad de recaudo es dudosa, el crédito se calificará en una categoría de mayor riesgo.

- **Regla De Arrastre**

Cuando SIGLOXX califique en B, C, D o E cualquiera de los créditos de un mismo deudor, deberá llevar a la categoría de mayor riesgo los demás créditos que pertenezcan a la misma calificación.

Salvo que hayan razones válidas que demuestren la existencia de un menor riesgo, los créditos objeto de arrastre a que se refiere el artículo anterior podrán permanecer en una misma calificación, situación que será informada a los comités de crédito y evaluación de cartera.

- **Evaluación**

El consejo de administración designará un comité evaluador de cartera de conformidad con la Ley, que será el órgano encargado de realizar la evaluación de la cartera y se ceñirá a lo dispuesto en la Circular Básica Contable y Financiera 004 de 2008, emitida por la Supersolidaria.

- **Centrales De Riesgo**

La Cooperativa mantendrá el compromiso de efectuar las actualizaciones a las centrales de riesgos para informar el comportamiento de pago de todos sus Asociados, cuidando su veracidad, exactitud y oportunidad.

- **Casos No Previstos**

Los casos no previstos en el reglamento serán resueltos por el consejo de administración, atendiendo en primer lugar a los principios cooperativos generalmente aceptados y, en segundo término, por las normas legales que regulen el crédito en las Cooperativas.

El estudio y aprobación de modificaciones al reglamento serán competencia exclusiva del consejo de administración, el cual se ceñirá a las disposiciones legales, estatutarias vigentes y los principios cooperativos generalmente aceptados.

- **Clases Y Líneas De Crédito**

CLASES: En cumplimiento de la Circular Básica Contable y Financiera de la Supersolidaria, la Cooperativa clasificará su cartera de la siguiente forma:

- **Créditos de consumo.**

Se entienden como créditos de consumo las operaciones activas de crédito otorgadas a personas naturales, cuyo objeto sea financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios para fines no comerciales o empresariales, independientemente de su monto.

El crédito de consumo presenta varias modalidades hacia las cuales se podrán direccionar los recursos de la Cooperativa: libre inversión, vivienda, educación, fomento empresarial, vehículo, aportes, compra de cartera y calamidad doméstica. Las garantías exigibles para este tipo de créditos podrán ser admisibles o no, es decir podrán cubrirse según el monto de crédito con codeudores, hipotecas sobre bienes inmuebles, pignoración de maquinaria y vehículos, pignoración de descuentos en las personas jurídicas según el sector.

- **Créditos de vivienda.**

Se entienden como créditos de vivienda las operaciones activas de crédito otorgadas a personas naturales, destinadas a la adquisición de vivienda nueva o usada o a la construcción de vivienda individual o liberación de gravamen hipotecario, independientemente de la cuantía y amparadas con garantía hipotecaria.

- **Microcrédito**

Se entiende por microcrédito al conjunto de operaciones activas de crédito otorgadas a microempresas cuyo saldo de endeudamiento con la Cooperativa no supere los 60 salarios mínimos mensuales legales vigentes de conformidad con el Decreto 919 de 31 de marzo de 2008. El saldo de endeudamiento del deudor no podrá exceder de ciento veinte (120) salarios mínimos mensuales legales vigentes al momento de la aprobación de la respectiva operación activa de crédito. Se entiende por saldo de endeudamiento el monto de las obligaciones vigentes a cargo de la correspondiente microempresa con el sector financiero y otros sectores, que se encuentren en los registros de los operadores de bancos de datos consultados por el respectivo acreedor, excluyendo los créditos hipotecarios para financiación de vivienda y adicionando el valor de la nueva obligación.

Se entenderá como microempresa toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica en actividades empresariales, agropecuarias, industriales comerciales o de servicios, rural o urbana, cuya planta de personal no supere diez (10) trabajadores y sus activos totales sean inferiores a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- **Créditos comerciales.**

Se entienden como créditos comerciales los otorgados a personas naturales o jurídicas para el desarrollo de actividades económicas organizadas, distintos a los otorgados bajo la modalidad de microcrédito, vivienda o consumo.

- **Líneas**

Ajustada a la normatividad vigente, la Cooperativa determina que las líneas de crédito a las cuales destinará sus recursos son las siguientes:

- Libre Inversión
- Vivienda
- Educación
- Calamidad Domestica

- Aportes
- Fuente de Pago
- Fomento Empresarial
- Compra de Vehículo
- Compra de Cartera
- Salud
- Turismo y Recreación
- Seguros

7.4.5 Informe de gestión año 2014. El 2014 estuvo enmarcado con la reestructuración y el fortalecimiento de la entidad, dejando así una Cooperativa con unos activos de \$9.558.000.000 y ayudando a 2019 Asociados con créditos de un total de 8.095.000.000 de las diferentes líneas, generando así unos excedentes de 202% con relación al año 2013, actualmente cuenta con una base social de 3120 Asociados, a continuación se muestra las estadísticas de los últimos años de la empresa:

Gráfico 1. Activos Cooperativa Siglo XX Ltda.



Fuente: Cooperativa Siglo XX

Gráfico 2. Asociados Cooperativa Siglo XX Ltda.



Fuente: Cooperativa Siglo XX

8. ESTABLECIMIENTO DE PROCESOS QUE SE DEBAN INCLUIR EN EL MODELO DE CONTROL INTERNO QUE PERMITAN EL FUNCIONAMIENTO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

CAPITULO I Del Modelo

ARTÍCULO 1: Objetivo Del Modelo De Buen Gobierno Corporativo:

El Código de Buen Gobierno se define y plantea dentro de la normatividad aplicada a las empresas del sector Solidario, con el fin de establecer derechos y responsabilidades a los diferentes grupos de interés, estableciendo las reglas y procedimientos que deben cumplirse con el propósito de lograr un manejo ético y transparente de las operaciones a que haya lugar para garantizar el bienestar de los Stakeholders

ARTÍCULO 2: Destinatarios Del Código De Buen Gobierno:

Las disposiciones acordadas dentro del modelo reflejan el compromiso de Cooperativa Siglo XX, por lograr un mejoramiento continuo y un posicionamiento social que le garantice solidez y durabilidad.

Es de obligatorio cumplimiento y observancia para los Directivos, y Empleados de la empresa.

ARTÍCULO 3: Principios Generales Cooperativa Siglo Xx En Materia Cooperativa

Dando cumplimiento a las disposiciones generales de su objeto social, enmarcados dentro del sector cooperativo y solidario, adopta las siguientes disposiciones teniendo en cuenta los principios consagrados en la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

- Adhesión Voluntaria y Abierta
- Gestión Democrática de los Asociados
- Participación económica de los Asociados
- Autonomía e Independencia
- Educación formación e información
- Cooperación entre Cooperativas
- Interés por la comunidad

ARTÍCULO 4: Principios Dentro Del Marco De Buen Gobierno Corporativo:

Con el objetivo de lograr el cumplimiento de estos principios Cooperativa Siglo XX diseña un modelo haciendo adopción de los principios de Buen Gobierno Corporativo regulados por la OCDE:

- Proteger los derechos de la base social
- Asegurar que prevalezca el principio de equidad en el servicio que se preste a los Asociados
- Velar por el cumplimiento de la normatividad que aplica a Cooperativa Siglo XX
- Trabajar en función de brindar información transparente, oportuna y eficaz a los grupos de interés que hacen parte de Cooperativa Siglo XX
- Estipular las responsabilidades funciones del Consejo de Administración frente a los Asociados y la Cooperativa.

En el marco del modelo de Buen Gobierno Corporativo Cooperativa Siglo XX, con el objeto de lograr el uso de buenas prácticas administrativas y en función de cumplir su objeto social asumirá la responsabilidad de ajustarse a este modelo de autorregulación y autocontrol que permitirá desarrollar su actividad dentro de políticas claras y definidas que le permitan asegurar de manera interna y externa el correcto control que prevenga la eventual presencia de conflictos de interés u otros escenarios que alteren las relaciones entre los directivos, gerentes, Asociados, empleados, acreedores, entes de control y comunidad en general.

De acuerdo a lo anterior el modelo tiene el objetivo de velar por que la información suministrada a los diferentes grupos de interés deberá ser completa, exacta y oportuna y se regirá por los siguientes principios:

- Las decisiones que se tomen en el giro de los negocios deberán velar prioritariamente por la protección de los derechos de los Asociados.
- Los Asociados deberán tener trato equitativo por parte de los Directivos y empleados.
- La Cooperativa reconocerá los derechos de las demás entidades del sector y buscara una sana competencia entre ellas para el cumplimiento de sus objetivos sociales y empresariales.
- La información suministrada los grupos de interés deberá ser transparente reflejando la situación financiera a la fecha de corte que sea solicitada.

- Las decisiones adoptadas por las Directivas y administradores deberán estar orientadas a cumplir con el interés de la empresa como un todo, desvinculando cualquier tipo de interés personal.
- Se definirán claramente las responsabilidades de los Directivos, y personal de la empresa para garantizar el control en actos y decisiones que afecten la Cooperativa.
- Los empleados de la Cooperativa se comprometerán a actuar de manera responsable para garantizar el adecuado y eficiente manejo de recursos que tengan a su cargo.
- Los Directivos y empleados conocedores de información privilegiada no harán uso de su posición adquirida en el desarrollo de sus deberes para sus propios intereses particulares o los de otros.
- El personal de la empresa y Directivos, se abstendrán de recibir cualquier beneficio que comprometa el giro normal de las actividades de la empresa.
- Si un empleado considera que las actividades que le están obligando a desarrollar están en contra de sus principios o de los principios éticos de la Cooperativa, se hace necesario informar a las partes pertinentes sobre dicho acto, en caso de que su respuesta frente a los jefes o directivos sea negativa, se deberá informar a los entes de control sin salirse siempre del conducto regular y de las normatividades vigentes y constitucionales.
- Los Directivos y empleados deberán estar capacitados constantemente para así mantener a la vanguardia del sector Cooperativo y Financiero, garantizando así el buen manejo y las buenas decisiones tomadas dentro de la organización.
- La Cooperativa Siglo XX debe velar porque las personas integrantes de los comités sean personas capaces, integrales, con un excelente manejo del tema objeto del comité, que no divulguen la información suministrada en las reuniones realizadas con ánimos de desmeritar o realizar competencia desleal a la empresa, y que las decisiones tomadas respeten los principios éticos y de Cooperativismo.

ARTICULO 5: De Los Organos De Gobierno Y Control. Para reflejar la transparencia que se hace necesaria en el presente código se nombran los órganos de Gobierno y Control de la Cooperativa Siglo XX:

- Superintendencia de la Economía Solidaria
- Asamblea General de Delegados
- Consejo de Administración

- Junta de Vigilancia
- Gerente
- Revisoría Fiscal
- Auditoria Interna
- Comité de Crédito
- Comité de Educación
- Empleados
- Asociados

CAPITULO II

De los Asociados

ARTÍCULO 6: Derechos De Los Asociados. Los derechos de los Asociados van ligados al buen funcionamiento de la Cooperativa, pensando siempre en la participación social y la transparencia de las actividades realizadas por la Cooperativa Siglo XX:

- Utilizar los servicios prestados por la Cooperativa Siglo XX, siempre y cuando cumplan con los requisitos mínimos y legales establecidos por la compañía.
- Ejercer el Voto para cada uno de los diferentes comités y organismos de control, cumpliendo con las normas mínimas establecidas dentro de los estatutos.
- Participar en las actividades de la Cooperativa Siglo XX, pudiendo elegir y ser elegidos en los diferentes comités u órganos de control como lo son la Asamblea General de Delegados, Consejo de Administración y Junta de Vigilancia.
- Presentar proyectos a los Directivos, pensando siempre en el mejoramiento continuo de la empresa y del bienestar de los Asociados.
- Ejercer control en la empresa por medio de los organismos de control, dando a conocer alguna falencia en cualquier de los servicios prestados por la Cooperativa o de alguna irregularidad que este atentando con el buen funcionamiento.
- Mantener informado sobre la gestión realizada por los Directivos y administradores de la Cooperativa.
- Recibir capacitaciones enfocadas a conocer el sector Cooperativo, Financiero y Contable.

- Retirarse como Asociado de la Cooperativa, siempre y cuando cumpla con los requisitos mínimos establecidos dentro de los reglamentos internos.

ARTÍCULO 7: Deberes De Los Asociados. Con el ánimo de cumplir con el buen funcionamiento del presente Código se establecen los deberes de los Asociados:

- Asistir a las capacitaciones que realice la Cooperativa Siglo XX.
- Ejercer el voto en los diferentes comités a los que pertenece.
- Cumplir con las obligaciones económicas que adquiera con la Cooperativa.
- Informar sobre cualquier irregularidad que atente con el buen funcionamiento de la compañía.
- Aceptar y cumplir con las órdenes y decretos que se realicen en las diferentes juntas sin desmeritar las decisiones tomadas en ellas, pudiendo objetar alguna decisión que crea está faltando a los principios éticos o Cooperativos.
- Cumplir con los requisitos mínimos para la adquisición de algún servicio prestado por la empresa.
- Abstenerse de entregar información personal de cualquier otro Asociado, atentando con la integridad de los mismos.

Para garantizar que los derechos y deberes de los Asociados sean cumplidos de manera que la relación permita el buen funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Siglo XX, se implementan los siguientes procesos.

- Se realizara capacitación a los nuevos Asociados entregando toda la información de los derechos y deberes que tendrán como miembros activos de la Cooperativa, la cual es de obligatorio cumplimiento para lo cual el Comité de Educación de la Cooperativa, realizara convocatoria por escrito por medio de correo certificado y se realizara confirmación de asistencia por parte de la Secretaria, dentro de los diez primeros días consiguientes al cierre de mes inmediatamente anterior.
- La Cooperativa dentro de los diez días consiguientes al cierre de mes inmediatamente anterior publicara información relevante en las instalaciones de la Cooperativa, y estará siempre dispuesta a atender inquietudes y sugerencias de los Asociados.

- La Cooperativa implementara dentro de sus instalaciones sistema de P.Q.R.S, para lo cual se diseña Formato para este fin, el cual los Asociados podrán solicitar y entregar a cualquiera de los empleados de la empresa, el cual realizara la respectiva radicación, los formatos serán revisados por el Comité de Gerencia los días lunes de cada semana, con el objeto de conocer la situación y dar respuesta adecuada al Asociado en un término que no podrá superar ocho días hábiles. Ver anexo A.
- La información de estados de cuentas, únicamente será brindada al titular de la cuenta y/o por autorización escrita a las personas que el titular designe a la Cooperativa, los empleados se abstendrán de aportar información telefónica o de enviarla a correos electrónicos que no se encuentren en la base de datos aportada por los mismos.

CAPITULO III

Del Consejo de Administracion

ARTICULO 8: De Las Responsabilidades Del Consejo De Administracion. Son responsabilidades del Consejo de Administración de la Cooperativa Siglo XX las siguientes:

- No difundir, ni manipular o divulgar la información a la que tienen acceso de la empresa o de los Asociados.
- Asistir de manera oportuna a las reuniones ordinarias y extraordinarias a las que sean convocados.
- Dar su voto para la toma de decisiones.
- Conocer ampliamente las regulaciones que son de carácter obligatorio para el sector Cooperativo y Financiero.
- Capacitarse continuamente para así fortalecer sus conocimientos y poder tomar decisiones que conlleven al buen manejo y funcionamiento de la empresa.
- Garantizar que se cumplan todos los reglamentos internos y políticas de Buen Gobierno.
- Tratar de forma equitativa a todos los empleados y Asociados, evitando los conflictos de interés.

- Elaborar acta donde quede plasmado las decisiones tomadas en las reuniones.
- Actuar de buena fe pensando siempre en el bienestar de la Cooperativa y de los Asociados.
- Abstenerse de recibir cualquier tipo de incentivo en pro de favorecer a algún Asociado.

ARTICULO 9. De Los Derechos De Los Miembros Del Consejo De Administracion. Son derechos de los miembros del Consejo de Administración:

- Ser reelegidos por más de un periodo como miembros del Consejo.
- Voz y voto en las reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Recibir los servicios prestados por la Cooperativa.

Para dar cumplimiento a este capítulo los miembros del consejo de administración deberán:

- Reunirse al menos una vez al mes de manera ordinaria y una vez de manera extraordinaria, dando cumplimiento a las obligaciones encomendadas por la Superintendencia de Economía Solidaria, en esas secciones se tomara lista de los asistentes, en caso de no poder asistir alguno de los miembros, este deberá presentar excusa por escrito con un día de anticipación a la reunión.
- El Presidente deberá realizar citación por escrito a los integrantes con ocho días de anticipación para secciones Ordinarias, cuando se trate de secciones extraordinarias deberá realizarlo tan pronto como la situación amerite.
- Los integrantes del Consejo de Administración firmaran el compromiso de ética con la Cooperativa, obligándose a abstenerse de brindar información privilegiada y de buscar intereses particulares.

El miembros del Consejo de Administración al solicitar créditos deberán someterse a dar espera a todo el proceso de análisis y verificación de garantías que se encuentre establecidas en reglamento de crédito.

CAPITULO IV

ORGANISMOS DE CONTROL.

ARTICULO 10. Junta de vigilancia. La Junta de Vigilancia es la encargada del control social de la Cooperativa Siglo XX, sus miembros deben cumplir con los requisitos mínimos, como lo son las actitudes y aptitudes cognitivas, ética, valores

Cooperativos, entre otros, además deben velar porque se cumplan todos los reglamentos externos e internos que regulan a la empresa.

ARTICULO 10. Deberes De La Junta De Vigilancia. Son deberes de la Junta de Vigilancia de la Cooperativa Siglo XX:

- Entregar de manera mensual, informes sobre su gestión.
- Entregar informes sobre los diferentes comités existentes y su funcionamiento.
- Reportar cualquier tipo de irregularidad encontrada en el funcionamiento de la actividad social de la empresa.
- Recibir recomendaciones de todos los stakeholders y velar porque la información suministrada sea entregada de manera transparente y eficiente.
- Actualizarse continuamente sobre la reglamentación existente en el sector Cooperativo, comercial, financiero y de cualquier tipo con el fin de poder ser personas idóneas en el manejo de la Cooperativa.
- No podrán ser empleados de la Cooperativa Siglo XX, ni realizar contratos de prestación de servicios o de cualquier otra índole con la empresa.

ARTICULO 11. Revisoria Fiscal. La revisoría fiscal será elegida en la Asamblea General de Asociados realizada en el mes de Marzo de cada año, ésta será elegida por el periodo de un año, la persona que ejerza el puesto de Revisor Fiscal no podrá ser Asociado ni empleado de la Cooperativa, ni tener ningún vínculo familiar con alguno de los miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia o cualquier otro tipo de comité, que pueda poner en riesgo la autonomía de los dictámenes dados por el mismo.

CAPITULO V

TRANSPARENCIA DE LA INFORMACION.

ARTICULO 12. Destinatarios De La Información. Para efectos del buen cumplimiento del presente código serán destinatarios de la información todos los stakeholders relacionados con la Cooperativa Siglo XX como lo son los Asociados, miembros de comités, Junta de Vigilancia, Consejo de Administración, Revisor Fiscal, proveedores, entre otros.

ARTICULO 13. Protección De La Información. La Cooperativa Siglo XX adoptará los mecanismos que sean necesarios para garantizar que la información suministrada a los stakeholders será entregada de forma transparente y precisa y revela la actualidad económica de la empresa, sin poner en peligro la reserva financiera y la integridad de la información presentada por los Asociados para la adquisición de algún servicio prestado por la Cooperativa.

ARTICULO 14. Información financiera. Además de cumplir con la entrega de los Estados Financieros básicos obligados por la Ley, la Cooperativa Siglo XX entregará información a sus Asociados y al Consejo de Administración, sobre cualquier eventualidad financiera extraordinaria, como la venta de activos representativos, pérdidas repentinas, gastos extraordinarios, indemnizaciones y cualquier otro tipo de contingencia que pueda llevar a la necesidad de una reunión Extraordinaria del Consejo de Administración para tomar decisiones con respecto a la eventualidad.

La Cooperativa Siglo XX informara a los Asociados y a la comunidad en general sobre los cambios en las tasas de interés y las tasas de captación.

ARTICULO 15. Información No Financiera. Además de la información financiera entregada en el punto anterior, la Cooperativa Siglo XX tendrá la obligación de entregar la siguiente información no financiera a sus Asociados y a la comunidad en general:

- Modelo de Buen Gobierno Corporativo.
- Misión de la Cooperativa.
- Visión de la Cooperativa.
- Derechos y deberes de los Asociados.
- Cambio de requisitos para la adquisición de bienes y servicios prestados por la empresa.
- Cualquier tipo de información que pueda necesitar el Asociado para conocer el buen manejo de los recursos que se depositan en la compañía.
- Cualquier cambio en la documentación necesaria para adquirir un servicio con la Cooperativa.

ARTICULO 16. Medios De Revelación De La Información. La revelación de la información pertinente de la Cooperativa será entregada de forma oportuna y por medio de cualquier tipo de medio conocido por los Asociados, como lo son la Internet, periódicos en circulación, volantes, empleados, entre otros, siempre y cuando ésta no revele información considerada como exclusiva y no atente con la integridad de la compañía, ni de ninguno de sus stakeholders o grupos de interés.

ARTICULO 17. Indicadores Financieros. La Cooperativa Siglo informará a los Asociados anualmente sobre los indicadores financieros pertinentes a la actividad económica de la empresa, para así mostrar transparencia sobre los posibles riesgos que se presentan en el sector y poder tomar medidas sobre los mismos; por otro lado, también se debe conocer sobre los excedentes que obtuvo la empresa después de su ejercicio fiscal, para así conocer que los recursos que depositan los Asociados se están utilizando de manera confiable.

CAPITULO VI

GRUPOS DE INTERES O STAKEHOLDERS.

ARTICULO 18. Proveedores. La Cooperativa Siglo XX con ánimo de cumplir con los estándares implementados en el presente Código de buen gobierno, tendrá en cuenta los siguientes parámetros con sus diferentes proveedores:

- Que las transacciones realizadas entre la Cooperativa Siglo XX y sus proveedores cumplan con todos los estándares contemplados en la Ley y en los reglamentos del Código de Comercio vigente.
- La Cooperativa Siglo XX definirá en sus procedimientos internos, un manual para la contratación con proveedores, buscando de esta manera homogenizar y permitir la libre competencia entre las diferentes empresas.
- Informar cuando se tenga el conocimiento de que un proveedor no está cumpliendo con los requisitos mínimos para poder ejercer su objeto social.
- La Cooperativa Siglo XX implementara dentro de sus reglamentos internos un plan de pagos equitativo con el ánimo de poder cumplir con todas las obligaciones adquiridas, en el tiempo estipulado en el contrato de la prestación del servicio o de la adquisición de un producto.
- La Cooperativa Siglo XX y cualquiera de sus directivos o empleados se abstendrá de recibir cualquier tipo de ofrenda o incentivo para favorecer de manera acelerada el pago a uno o varios proveedores, manejando de esta manera el principio de equidad.
- Los proveedores deberán actualizar de manera constante la información financiera, de contactos y de cualquier otro tipo, que sea solicitada por la empresa con ánimos de mantener una buena relación y poder controlar las diferentes transacciones realizadas con estos.

ARTICULO 19. Empleados. Conociendo que los empleados de la Cooperativa Siglo XX, son uno de los pilares fundamentales del buen funcionamiento de la compañía, se tendrán en cuenta las siguientes disposiciones:

- Las personas que sean contratadas por la Cooperativa Siglo XX para ejercer cualquier cargo dentro de la empresa, deben tener el conocimiento sobre el modelo Cooperativo y las regulaciones legales que se manejan en el sector.
- Los empleados de la empresa, deben ser personas con valores éticos íntegros, conociendo que la actividad económica de la institución es la de Ahorro y Crédito y esto conlleva a manejar discreción sobre cada una de las

transacciones que realizan los Asociados, sin poner en riesgo la integridad de los mismos.

- La Cooperativa definirá un mecanismo para evitar la deserción del talento humano calificado, buscando equidad entre los mismos, un ambiente laboral sano y dará incentivos el buen esfuerzo de los empleados.
- Los empleados de la empresa deberán mantener actualizados constantemente, buscando de esta manera poder cumplir con las necesidades del sector económico y financiero.
- Los empleados deberán dar trato equitativo y cordial a todos los Asociados que se acerquen a la compañía a solicitar cualquier servicio que sea ofrecido.
- Los empleados no podrán recibir ningún tipo de incentivo para favorecer algún servicio prestado por la Cooperativa.

ARTICULO 20. Comunidad en general. La Cooperativa Siglo XX revelará e implementara dentro de sus políticas, incentivos para la comunidad donde realice sus actividades comerciales, identificará las necesidades del sector, ayudara al crecimiento económico de la región, promoverá el empleo, dará trato justo y equitativo a todos los individuos de la comunidad, cuidará el medio ambiente y participará en la prevención del mismo, con el uso eficiente de los recursos, con la planeación y educación ambiental.

CAPITULO VII. RESPONSABILIDAD SOCIAL

ARTÍCULO 21: Responsabilidad Social. La Cooperativa Siglo XX, es una empresa comprometida con el bienestar social, para lo cual no es ajena al ejercicio de prácticas y mecanismos que en el ejercicio de su actividad no atenten contra la sociedad, los recursos ambientales y el patrimonio social, pero que aun así le permitan responder a las exigencias de la globalización, y la conduzcan a ser más competitiva.

La Cooperativa Siglo XX, implementara dentro sus políticas de calidad las siguientes prácticas:

- Política ambiental: Con miras a lograr una administración sana, la Cooperativa Siglo XX, hará un uso eficiente de los recursos a través de la implementación de procedimientos que permitan minimizar el impacto de sus actividades, para lo cual el reciclaje, los archivos electrónicos, las actividades de educación, prevención y promoción de buenas prácticas ambientales estarán expuestas en sus instalaciones para hacer partícipe a sus Asociados y comunidad en general.
- Políticas de Bienestar a la Comunidad: La Cooperativa Siglo XX, desarrolla actividades dirigidas a la Comunidad en General, integradas por prácticas

deportivas y de vida saludable, la capacitación para la búsqueda de empleo, la capacitación en actividades como la Modistería, la estética y belleza, las actividades artísticas, entre otras, que se puedan convertir en fuente de ingresos para las personas participes en las mismas.

- Políticas de Confidencialidad: La Cooperativa Siglo XX, se asegura del uso debido de la información de los Asociados, para lo cual se cuenta con políticas de comunicación estricta que aseguran que la transmisión de la información se encuentre sujeta a principios de integridad e intimidad por lo cual no se brinda información a terceros no autorizados sobre estados de cuenta, movimientos de cuenta de ahorro y créditos.
- Política de Prevención de Lavado de Activos: La Cooperativa Siglo XX, capacita a sus empleados sobre las modalidades de lavado de activos para lo cual cuenta con personas diplomadas en SARLAF, SIPLAF, y todas las capacitaciones afines que permitan establecer mecanismos de prevención y control de esta actividad ilícita.
- La Cooperativa Siglo XX, está comprometida en realizar todas sus actividades enmarcadas dentro de la reglamentación legal, ética, y transparente a fin de realizar los mejores esfuerzos encaminada a lograr los mejores resultados en el desarrollo de su actividad, garantizando a sus Asociados seguridad y tranquilidad, ya que el manejo de sus recursos económicos se hará de manera transparente, eficiente y oportuna.
- Los Empleados, y Directivos asumirán las responsabilidades de manera ética y sujetos a los perjuicios legales y penales que acarree el actuar malintencionado, o en busca de satisfacción de intereses particulares que vulnere los derechos de los Asociados y/o atenten contra la comunidad en general.

CAPITULO VIII.

ETICA INSTITUCIONAL, REGLAS DE CONDUCTA Y SOLUCION DE CONFLICTOS DE INTERESES.

ARTICULO 22. Etica institucional y reglas de conducta. Las reglas de conductas de la Cooperativa Siglo XX serán exigidas a Delegados, Directivos, Asociados y Empleados, la empresa velara porque esta ética se convierta en parte integral de la institución.

ARTICULO 23. Normas Para Directivos Y Delegados. Los Directivos sin excepción alguna tendrán la obligación de seguir los siguientes lineamientos de conducta:

- Cumplir plenamente el presente Código de Buen Gobierno.
- Tener la disposición permanente para recibir las capacitaciones sobre los temas inherentes al desarrollo de la actividad comercial de la Cooperativa.
- Realizar las actualizaciones de los datos personales, laborales, familiares, comerciales cuando sea necesario.
- Entregar de manera puntual y eficientemente los informes que le sean solicitados por la Cooperativa.
- Informar cuando se conozca de algún caso que pueda afectar las actividades del giro normal de la empresa y cualquier irregularidad de la que tenga conocimiento de cualquier Asociado.
- Mantener actualizados permanentemente con temas del sector Cooperativo, Financiero y Legal.
- Dar buen trato a otros directivos, Asociados, empleados, proveedores y todos los grupos de interés Asociados a la Cooperativa.
- Tener conocimiento y cumplir en plenitud las normas vigentes en control de lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

ARTICULO 24. Normas para asociados. Los Asociados de la Cooperativa Siglo XX seguirán estrictamente los siguientes lineamientos de conducta.

- Cumplir plenamente el presente Código de Buen Gobierno.
- Cumplir puntualmente con las obligaciones adquiridas con la Cooperativa.
- Informar sobre cualquier actividad ilegal que pueda afectar y poner en riesgo la actividad realizada por la empresa.
- Realizar las actualizaciones de los datos personales, laborales, familiares, comerciales cuando la empresa lo exija.

- Dar buen trato a empleados, directivos, Asociados y todos los grupos de interés Asociados a la empresa.
- Ser sincero y verídico con la documentación suministrada para todos los servicios ofrecidos por la Cooperativa.
- Cumplir con las normas vigentes de control de lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

ARTICULO 25. Normas Para Empleados. Los empleados de la Cooperativa Siglo XX seguirán plenamente los siguientes lineamientos de conducta:

- Cumplir plenamente el presente Código de Buen Gobierno.
- Informar sobre cualquier actividad ilegal que pueda afectar y poner en riesgo la actividad realizada por la empresa.
- Procurar por mantener un ambiente laboral sano y ofrecer respeto a cada uno de sus compañeros de trabajo.
- Informar cuando tenga el conocimiento de algún hecho ilícito que pueda poner en riesgo el buen nombre de la empresa.
- Dar buen trato a empleados, directivos, Asociados y todos los grupos de interés Asociados a la empresa.
- Ser leal a las labores realizadas dentro de su lugar de trabajo.
- Asistir a las capacitaciones realizadas por la Cooperativa.
- Tener total discreción con la información financiera, personal y cualquier otra información que pueda poner en riesgo la integridad de los Asociados, empleado, directivos, delegados, proveedores y todos los grupos de interés relacionados con la empresa.
- Cumplir con eficiencia y eficacia el manual de funciones de las labores contratadas.
- Realizar transacciones en beneficio propio dejando a un lado el beneficio de la Cooperativa.

ARTICULO 26. Obligaciones Legales De La Cooperativa Siglo Xx. La Empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Siglo XX ejecutará el presente código en su totalidad y velará porque se cumpla a plenitud, con el ánimo de respaldar a sus stakeholders o grupos de interés y volver competitiva a la empresa con respecto a sus similares y a la comunidad en general, es por esto que la compañía tiene las siguientes obligaciones legales:

- Llevar su contabilidad con todas las obligaciones legales vigentes, reflejando en ella la realidad comercial y económica de la empresa.
- Entregar información veraz a todos los grupos de interés o stakeholders.
- Colaborar con la vigilancia y control de todos los órganos de control de la Cooperativa.
- Entregar la información pertinente solicitada por la Superintendencia de la Economía Solidaria.

- Proteger la información calificada como de reserva.
- Dar información veraz sobre los indicadores financieros del ejercicio contable y financiero.
- Cumplir con las obligaciones fiscales en el tiempo estipulado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Promover la fiscalización de sus Asociados.
- Dar capacitaciones en temas contables, financieros, fiscales, cooperativos y cualquier tema que pueda enriquecer a sus Asociados.
- Cumplir con los tiempos de respuesta estipulados en el reglamento de crédito.
- Cumplir con los tiempos estipulados en el reglamento de cartera.
- Realizar las provisiones legales obligatorias.
- Cumplir las obligaciones laborales con sus empleados.
- Atender cada una de las sugerencias realizadas por terceros.
- Valorar el talento humano e incentivar a sus empleados.
- Cancelar a debido tiempo las obligaciones con proveedores.

ARTICULO 27. Conflictos de interes.

Los directivos, el administrador y los empleados de la Cooperativa Siglo XX, deberán informar a la instancia pertinente cuando se presente una situación que constituya conflictos de interés, de igual manera dejarán a un lado la participación en la toma de decisiones que pueda influir en los intereses personales, familiares o de cualquier grupo económico que afecte a la empresa y que atente con el principio de objetividad dado en el presente código.

Es por esto que darán cumplimiento a las siguientes condiciones:

- Se realizaran reuniones entre empleados y gerencia para resolver cualquier tipo de conflicto de interés que existan entre ellos, en caso de que no existan conflictos, esta reunión se dará con el ánimo de prevenir y atender cualquier inquietud que pueda derivar en una futura controversia.
- Se implementará un comité para resolver los conflictos de interés que surjan con los stakeholders, este comité será integrado por empleados, proveedores, Asociados y directivos, este comité tendrá la responsabilidad de dar el manejo equitativo y objetivo a todas las controversias que resulten en el giro normal de la actividad económica de la Cooperativa.
- Se creará una oficina de atención al cliente, en la cual se encargaran de entregar los informes al comité sobre todas las sugerencias o inquietudes que se realicen al momento de ofrecer los servicios prestados por la empresa.

- El Revisor Fiscal no podrá ser Asociado, ni celebrar ningún tipo de contrato de prestación de servicios con la empresa, distinto al ya pactado de Revisoría Fiscal.
- Los directivos que pertenezcan a algún comité de la compañía, no podrán votar en ningún caso relacionado con algún familiar.
- La Cooperativa Siglo XX implementará un comité de Gobierno Corporativo en el cual se tendrán en cuenta y se darán opiniones a los conflictos que puedan generarse por la incorporación del presente código a las políticas de la empresa, este comité dará informe al comité de solución de conflictos de interés.
- El conflicto se dará como terminado cuando el 100% de los interesados estén conformes con la decisión tomada, en ningún caso esta decisión podrá ir en contra con las disposiciones de este reglamento ni de cualquier otro que implique quebrantar las Leyes vigentes de la Cooperativa.
- En caso de que el conflicto este colocando en riesgo la actividad comercial de la compañía, los involucrados podrán informar a la Superintendencia de la Economía Solidaria, que es el órgano superior de Control existente para este tipo de compañías.
- Para las decisiones legales que resulten en el comité de solución de conflictos, se tendrá como asesor un abogado titulado e idóneo con conocimientos y larga experiencia en el sector financiero y cooperativo solidario.
- El abogado asesor del comité de solución de conflictos no debe ser Asociado, ni familiar de ningún directivo o empleado y debe actuar de forma objetiva.
- Las decisiones tomadas en el comité de solución de conflictos, deben tener el aval de la Junta Directiva en este caso el Consejo de Administración de la Cooperativa Siglo XX y deben expedirse bajo decreto en Reunión de Junta Ordinaria celebrada una vez al mes.

CAPITULO IX.

OFICIAL DE CUMPLIMIENTO.

La Cooperativa Siglo XX, cuenta con un profesional diplomado en SARLAF, es nombrada por la Superintendencia de Economía Solidaria.

El Consejo de Administración es el jefe directo del Oficial de cumplimiento y este determina dentro del manual de funciones las actividades que le permitan al profesional realizar, formular, ejecutar procedimientos y diseñar controles adecuados, con el propósito de lograr el cumplimiento de las políticas internas a que haya lugar con el propósito de prevenir operaciones que permitan materializar operaciones de lavado de activos y otros ilícitos, para lo cual sé que tiene por principios básicos el conocimiento del cliente, la determinación de movimientos por usuario y cliente, el conocimiento del mercado, la detección y análisis de operaciones inusuales y la determinación y reporte de operaciones sospechosas.

El oficial de cumplimiento deberá rendir informe de manera mensual de todos los eventos relevantes a que haya lugar al Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Gerencia, así mismo capacitara trimestralmente al grupo de talento Humano con el propósito de que este sea conocedor de las políticas y regulaciones que en materia de control sean necesarios, es el profesional encargado de revisar mensualmente los movimientos que realicen los Asociados en su cuenta de ahorros con el propósito de detectar operaciones sospechosas en relación con los ingresos soportados por el Asociado al momento de la afiliación.

9. MECANISMO DE “MANTENIMIENTO Y CONTROL” PARA LOGRAR EL FUNCIONAMIENTO DE UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.

La Cooperativa Siglo XX, establecerá mecanismos de control y seguimiento para garantizar el cumplimiento de los mecanismos de control establecidos con el objetivo de desarrollar su actividad en un ambiente de Buen Gobierno, por lo cual establece los siguientes mecanismos:

Tabla 1. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Código de ética).

<i>DIMENSIÓN</i>	<i>Sub dimensiones de Valores y Coherencia</i>	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?</i>	<i>Principales contenidos que debe tener un Código de Ética:</i>	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?</i>
Valores y coherencia	Códigos de Ética	A través de la elaboración del Código de Ética, en este proceso es trascendental integrar la participación de los distintos miembros de la empresa, en especial a los trabajadores, ya que son ellos quienes mejor conocen el funcionamiento cotidiano de la empresa y, en la medida en que son incorporados en este proceso, se logra una mayor identificación con sus contenidos.	1. Definición clara de cómo se relacionará la empresa con los distintos grupos de interés, tales como proveedores, consumidores, comunidad y con los miembros de la empresa en general. 2. Identificación de las personas responsables de velar por la aplicación y el respeto al Código de Ética. 3. Descripción de cuáles son las conductas éticas a seguir en la forma de relación que se establecerá con los distintos grupos de interés. 4. Descripción de conductas éticas en la toma de decisiones del Gobierno Corporativo. 5. Definición de las formas de sanción a la infracción del Código de Ética. 6. Instancias o canales de comunicación que permitan generar procedimientos para enfrentar faltas al Código de Ética.	Dando a conocer el Código de Ética no sólo a los empleados sino también a sus proveedores, asociados y comunidad en general. Generando mecanismos para dar a conocer el Código de Ética a cada nuevo integrante de Cooperativa, por ejemplo, crear un plan de entrenamiento acerca de este código. Adjuntando al contrato de trabajo de la Cooperativa un resumen de los principales aspectos del Código de Ética. Estableciendo sistemas que aseguren el anonimato de los reclamos o denuncias por infracción al Código de Ética, ya sea en forma escrita o a través de una llamada telefónica.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Gobierno Corporativo).

DIMENSIÓN	Sub dimensión de Valores y Coherencia	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?	¿Cuáles son las obligaciones legales al respecto?:	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Valores y coherencia	Gobierno Corporativo	Definiendo claramente cuál será el Gobierno Corporativo de la empresa. Estableciendo los reglamentos de funcionamiento del Gobierno Corporativo, especificando quiénes lo componen, cada cuánto tiempo se reunirán y quiénes asumirán determinadas funciones. Además, es importante que las funciones del Gobierno Corporativo integren otros factores importantes en términos de sustentabilidad. Nos referimos a los aspectos sociales, económicos y ambientales.	En nuestro país no existen disposiciones legales acerca del funcionamiento de los gobiernos corporativos. Sin embargo, mencionaremos como ejemplo la promulgación, en el año 2002, de la conocida Ley Sarbanes-Oxley que surge como una forma de regular la función de los gobiernos corporativos que establece exigencias en aspectos financieros y contables a las compañías que cotizan valores en los Estados Unidos.	Dando a conocer a todos los miembros de la Cooperativa la composición y funciones del Gobierno Corporativo y la estructura organizativa de la empresa, de tal forma que cada empleado conozca en profundidad cuál es la función del Gobierno Corporativo y los distintos cargos y funciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Transparencia en informes contables).

DIMENSIÓN	Sub dimensión de Valores y Coherencia	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Valores y coherencia	Transparencia en informes contables	Manejando correctamente los libros contables, solicitando asesoría externa, tal como un Contador o una consultora dedicada a esto.	Publicando los resultados del balance general para que puedan ser conocidos por todos los miembros de la Cooperativa y grupos de interés externos a ella. Esta subdimensión se refleja en la elaboración de Memorias Financieras, también puede hacerlo en la forma de informes financieros y darlos a conocer a sus grupos de interés.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Relaciones leales con la competencia)

DIMENSIÓN	Sub dimensión e Valores y Coherencia	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?	
Valores y coherencia	Relaciones leales con la competencia	Estableciendo valores de competencia leal dentro de sus principios éticos generales y comunicando estos aspectos a sus empleados. En la definición de estos valores se debe considerar la forma en que la Cooperativa maneja información de la competencia y cómo la respeta cuando desarrolla formas de publicidad. Participando en asociaciones o agrupaciones empresariales como una forma de generar contacto con Cooperativas que son parte de la competencia. Establecer buenas relaciones con ellas permite crecer como empresa y generar conocimientos valiosos.	Elaborando una política de la Cooperativa que logre sistematizar los principios éticos que guiarán las relaciones con la competencia. Ella debe contener, además, formas concretas en que la empresa es leal y desleal con la competencia, mecanismos de comunicación y sus respectivas sanciones.	
			Principios éticos	Acciones.
			No permitir la filtración de información estratégica	No comprar información estratégica de la competencia. No fomentar la utilización de información estratégica. Que los miembros de la empresa no se relacionen comercialmente con la competencia
			No desacreditar a la competencia	No hablar en público, de manera negativa, acerca de la competencia No fundamentar el éxito de la empresa en base al fracaso de la competencia.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión valores y coherencia (Reportes de sustentabilidad)

DIMENSIÓN	Sub dimensiones de Valores y Coherencia	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Valores y coherencia	Reportes de sustentabilidad	Comunicando su desempeño en áreas que van más allá de lo puramente financiero, sistematizando y dando a conocer sus logros y falencias en distintas áreas. Comunicando el desempeño que la empresa ha tenido en relación con sus trabajadores, el medioambiente y sus distintos públicos de interés, tales como proveedores, consumidores y comunidad, entre otros. Dando a conocer a sus públicos de interés los reportes que elabora. La Cooperativa puede publicar una síntesis de estos aspectos a través de un boletín o mantener esta información en su página web, o si no consta de estos medios, debe buscar mecanismos para informar.	Elaborando Reportes de Sustentabilidad. Las más avanzadas pueden hacerlo bajo las directrices que propone el Global Reporting Initiative (GRI). El GRI es una organización holandesa que se ha dedicado a elaborar orientaciones respecto de cómo las empresas pueden realizar reportes. Su metodología propone incluir el desempeño de la empresa en tres ámbitos: económico, social y ambiental.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Seguridad e higiene)

DIMENSIÓN	Sub dimensión público interno	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Público interno	Seguridad e higiene	Identificando los riesgos laborales relacionados con la seguridad e higiene. La Cooperativa puede exigir a la mutualidad en la que se está afiliado, un diagnóstico en cuanto a la seguridad de sus instalaciones y operaciones. Generando instancias de comunicación hacia los trabajadores acerca de los riesgos laborales existentes en la empresa. Es fundamental que todos los miembros de la empresa conozcan cuáles son los riesgos, las formas de prevenirlos y compensarlos en caso de que ocurran. Realizando capacitaciones acerca de los derechos y beneficios que otorgan las mutualidades, junto con los procedimientos que se deben efectuar en caso de que ocurra un accidente, tanto en el lugar de trabajo como en su trayecto. Este tipo de charlas puede ser solicitada a la mutualidad en la que se está afiliado. Elaborando un reglamento o manual de seguridad e higiene que contenga instrucciones, procedimientos y sanciones, y que sea difundido a todos los miembros de la empresa.	Elaborando una Política de Seguridad e Higiene que permita ordenar y sistematizar normas, procedimientos e instancias relacionadas con la seguridad de los miembros de la empresa. A ella se debe anexar el reglamento de seguridad e higiene y las actas del Comité Paritario. Llevando el tema a las instancias más altas del Gobierno Corporativo. Otra forma de avanzar en este tema es certificar la empresa bajo la Norma OSHAS 18001. Adoptar la norma OSHAS 18001 trae consigo enormes beneficios para la empresa, tales como mejorar su imagen hacia el exterior y la competitividad, elevando las posibilidades de incorporación a mercados internacionales.¹

Fuente: Elaboración propia

¹ La Norma OSHAS 180015 (Occupational Health and Safety Assessment Series) contempla un conjunto de estándares internacionales que son voluntarios y fueron diseñados con la asistencia de distintas organizaciones destacadas y certificadoras en el tema de seguridad e higiene, provenientes de más 15 países. Su publicación ha estado a cargo del British Standards Institute (BSI). Tiene como objetivo proporcionar a las empresas u organizaciones un modelo que permita implementar un sistema para la gestión de la seguridad y salud en el lugar de trabajo, que contemple la identificación y evaluación de riesgos laborales, la elaboración de una política y la estructura organizativa que sostiene este sistema. Las directrices que contiene esta norma han sido elaboradas para ser aplicadas a cualquier tipo de empresa, sin importar su tamaño, rubro ni origen geográfico y cultural. Para obtener esta certificación, usted puede recurrir a una empresa que se dedica a certificaciones en general. Ellas asesoran en cuanto a los procedimientos o requisitos mínimos que debe cumplir la empresa. Los contactos pueden ser ubicados a través de Internet, pues la mayoría de ellas cuenta con una página web, en donde explican sus ofertas y los contenidos de las asesorías.

Tabla 7. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Políticas de salud).

DIMENSIÓN	Sub dimensión público interno	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Público interno	Políticas de salud	Generando programas orientados a la promoción de formas de vida saludable. Estos pueden ser de distinta índole, desde la difusión de hábitos de alimentación hasta programas que contemplen convenios con centros de actividad física deportiva. Asegurando que la Cooperativa proporcione ambientes físicos saludables y agradables para trabajar, como por ejemplo, ambientes limpios, con espacio e iluminación suficiente y con sillas adecuadas. Además, contar con un lugar apropiado para almorzar. Promoviendo un clima laboral sano, participativo, transparente, respetuoso y comunicativo.	Elaborando una política de salud, que contemple un conjunto de prácticas y beneficios relacionados con la salud de los trabajadores. Entregando información sobre las opciones existentes. Creando un sistema de incentivo a ideas dirigidas al mejoramiento del clima laboral y salud de los trabajadores, como una forma de complementar y mantener vigente esta política.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Políticas de selección de personal)

DIMENSIÓN	Sub dimensión público interno	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Público interno	Políticas de selección de personal	Asegurando que los procedimientos contenidos en la política de contratación y reglamento interno de la Cooperativa por la no discriminación y promuevan criterios de selección homogéneos e igualitarios. Estableciendo, al interior de la política de contratación, un sistema de promoción claro, transparente e igualitario y de acceso general. Difundiendo la política de contratación a través de todas las instancias y medios de comunicación interno que tiene la empresa y, en los casos en que se llama a concurso externo, publicarlo en los canales adecuados para ello.	Certificar la Cooperativa bajo la Norma SA 8000 creada en 1997, por Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI) y es una norma universal, integral, global y verificable, que se sustenta en la premisa de que todo lugar de trabajo debe ser administrado de manera tal que estén garantizados los derechos humanos básicos. El sistema de la norma SA 8000 ha sido diseñado según el modelo de las normas ya establecidas ISO 9001 e ISO 14001 aplicables a Sistemas de Gestión de Calidad y de Gestión Ambiental. La norma se basa en varias normas de derechos humanos internacionales existentes, entre ellas, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas, la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU y las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Público interno (Políticas de capacitación).

<i>DIMENSIÓN</i>	<i>Sub dimensión público interno</i>	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?</i>	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?</i>
Público interno	Políticas de capacitación	Instaurando una política de capacitación que incentive a que los empleados se capaciten. Generando mecanismos que faciliten el acceso a capacitación, tales como horarios especiales o formas de financiamiento parcial o total. Invitando a personas con conocimientos relacionados con el rubro de la empresa a que dicten charlas a los trabajadores. Una vez instaurada la política de capacitación, es fundamental que los empleados la conozcan y tengan un acceso claro a sus beneficios.	Generando un plan de capacitación, que contemple la realización de cursos en distintas áreas y que eleve el nivel profesional y empleabilidad de los trabajadores, permitiendo su promoción profesional a largo plazo. Este plan debe ser diseñado para que cualquier trabajador tenga acceso a los cursos. Incorporando en este plan iniciativas relacionadas con ámbitos distintos a los del rubro de la empresa y que se relacionen con el desarrollo personal de los trabajadores, tales como talleres de artes, de desarrollo personal, etc. Desarrollando iniciativas que integren a las familias de los trabajadores en procesos de capacitación. De esta forma, se promueve la generación de capital humano que eleva las potencialidades tanto del trabajador como del grupo familiar del que forma parte.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con los proveedores (Desarrollo de proveedores)

DIMENSIÓN	Sub dimensión Desarrollo de proveedores	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?</i>	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?</i>
Relación con los proveedores	Desarrollo de proveedores	Elaborando un registro completo acerca de las características de los proveedores de la empresa. Estableciendo ciertas exigencias mínimas para la selección de un determinado proveedor. Ellas deben ser elaboradas bajo criterios objetivos, privilegiando aquellos que cumplen con la legislación laboral y tributaria. Asimismo, tales exigencias deben ser conocidas por los proveedores. Definiendo formas y procedimientos bajo los cuales se relaciona la empresa con sus proveedores, que sean claros y conocidos por estos últimos. Elaborando un código de conducta que oriente la forma en que se relaciona la empresa con los proveedores. Fijando plazos establecidos de pago que permitan a los proveedores mantener su estabilidad económica. Exigiendo que toda transacción comercial sea debidamente documentada. Dando a conocer la forma en que se relaciona la empresa con los proveedores a todos los miembros de la empresa.	Elaborando una política de relación con proveedores, en la que se estipule claramente las formas de relación, personas a cargo y las prácticas que promueven el desarrollo de los proveedores. Generando instancias de comunicación. Promoviendo iniciativas orientadas a la transferencia de conocimientos con y entre proveedores. Implementando formas de capacitación o entrega de información sobre la importancia de la RSE, de manera que los proveedores también apliquen estos principios y mejoren su calidad del trabajo, rentabilidad y competitividad. Estableciendo un conjunto de exigencias mínimas a sus proveedores, orientadas a asegurar que ellos respeten el cuidado al medioambiente y que su gestión sea ambientalmente amigable.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con los proveedores (Encadenamiento productivo)

DIMENSIÓN	Sub dimensión Encadenamiento productivo	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?</i>	<i>¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?</i>
Relación con los proveedores	Encadenamiento productivo	Fortaleciendo y privilegiado la contratación de proveedores locales, es decir, proveedores cercanos geográficamente a las instalaciones de la empresa. Promoviendo la contratación de pequeñas y medianas empresas proveedores. Estableciendo contacto con empresas similares y complementarias en su rubro, generando redes estables y promotoras de desarrollo. La generación de redes puede dar paso a la conformación de agrupaciones o asociaciones de empresas, que junto con generar capital humano, crean capital social que les permite seguir surgiendo y ampliando sus redes de cooperación. A través de las agrupaciones, las empresas pueden impactar positivamente a las comunidades donde se insertan y generar desarrollo económico y social.	Elaborando un catastro de proveedores locales. Definiendo una política de relación con proveedores locales. Conformando redes con organizaciones de la sociedad civil y reparticiones estatales para promover con mayor fuerza al desarrollo económico local. Capacitando en torno a la importancia de la GC y sus formas de implementación.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con la comunidad (Dialogo con el público de interés).

DIMENSIÓN	Sub dimensión Diálogo con público de interés	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Relación con lo comunidad	Diálogo con público de interés	Identificando los públicos de interés con los que la Cooperativa se relacionará. La Cooperativa debe distinguir cuáles son los públicos de interés que requiere abordar primero, luego el segundo y así sucesivamente. De esta manera, puede elaborar un plan para relacionarse con ellos en el corto, mediano y largo plazo. Elaborando una estrategia de relación y comunicación con ellos, estableciendo instancias de diálogo, personas a cargo de establecer el diálogo y mecanismos para llevarlo a cabo. Una vez establecido el diálogo, es importante acoger las demandas y expectativas, y dar algún tipo de respuesta. Esto no significa que la empresa deba solucionar todos los aspectos que se le presenten ni apoyar todas las iniciativas que le soliciten, sino que debe dar respuesta tanto frente a las cosas que puede y quiere hacer como a las que no. Es importante considerar establecer como públicos de interés las distintas organizaciones empresariales, y autoridades a nivel municipal y regional, generando un diálogo abierto y fluido con ellos. A través de este contacto, es posible generar relaciones trisectoriales que aportan con mayores redes a la solución de demandas.	Estableciendo formas de aglomerar las opiniones y expectativas de los públicos de interés, tales como entrevistas y encuestas. Originando reuniones periódicas e instancias de diálogo con los distintos públicos de interés, en las que su fecha y lugar sean difundidos de manera organizada y anticipada. También es importante que se definan qué personas representan a la comunidad y a la empresa. Instituyendo por escrito los acuerdos y compromisos que se decidieron en las reuniones con los públicos de interés. Valorando la realización de las actividades acordadas. Estableciendo formas de diálogo con los públicos de interés. Existen metodologías tales como el AA1000, que establece una serie de principios de calidad y un conjunto de normas básicas para ayudar a las organizaciones en la definición de sus objetivos y metas, implicando en cada una de las etapas a los distintos públicos de interés.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Modelo de Mantenimiento y control buen gobierno corporativo en la dimensión Relaciones con la comunidad (Dialogo con el público de interés).

DIMENSIÓN	Sub dimensión Actitud proactiva frentes a exigencias medioambientales	¿Cómo puedo implementar prácticas de Buen Gobierno Corporativo área?	¿Cómo puedo implementar prácticas más avanzadas de Buen Gobierno Corporativo en esta área?
Medio Ambiente	Actitud proactiva frentes a exigencias medioambientales	Identificando los aspectos ambientales de la Cooperativa y sus posibles impactos al medioambiente. Cumpliendo los requisitos de la legislación colombiana vigente, es importante contar con un ejemplar de los documentos que contienen la ley y estar al tanto de sus modificaciones. A su vez, es fundamental guardar ordenadamente todos los antecedentes que respaldan el cumplimiento de tal legislación. Elaborando una declaración de principios medioambientales, que establezca claramente los compromisos que asume la empresa en materia medioambiental. Ella debe ser escrita en un documento y difundida de manera tal que cada miembro de la empresa la conozca y respete.	Certificando la empresa bajo una norma y/o acuerdo mundial. La norma más conocida es la ISO 14.0014, que, al igual que la Norma 9.001, ha sido elaborada por la Organización Internacional de Normalización. Pertenece a la familia de Normas ISO 14.000 y de éstas es la única certificable. Es una norma voluntaria, que exige la auditoria de una organización externa a la empresa y establece requisitos mínimos para implementar un sistema de gestión ambiental. Asimismo, es un instrumento compatible con las exigencias internacionales, por lo tanto, eleva la competitividad de la empresa tanto en el mercado nacional como internacional. Participando en grupos de trabajo o equipos de discusión en torno a temas ambientales, aportando y recogiendo ideas que fomentan la responsabilidad ambiental.

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- El presente trabajo nos permite concluir que los modelos de Buen Gobierno Corporativo debe ser de obligatorio cumplimiento para todas las empresas con el objetivo de garantizar los derechos y deberes que permitan un buen funcionamiento para las mismas.
- También nos permite concluir que las empresas del sector solidario tienen regulación emitida por los entes de control que son acordes a los principios generales de buen gobierno pero la Cooperativa debe tener en cuenta mecanismo de participación más activos para los asociados.
- Nos permite concluir que el contador público no puede ser ajeno a las prácticas de buen gobierno y por el contrario debe fomentar en las empresas el diseño de estos modelos con el fin de lograr mayor armonía en el desarrollo de las actividades de la empresas
- Se puede concluir que en Colombia existen normas que se acercan al Gobierno Corporativo, estas reglas o leyes permiten que los grupos de interés tengan un trato equitativo y transparente en las diferentes compañías.
- También concluimos que los grupos de interés deben hacer parte integral del Gobierno Corporativo de las empresas, ya que si estos conocen completamente los procesos y procedimientos a seguir, se puede garantizar que se cumpla en su totalidad.
- Hemos llegado a la conclusión de que el Gobierno Corporativo debe mantenerse en constante actualización por parte de las empresas, esto debido a la internacionalización de los mercados y la alta competitividad que existe actualmente en los diferentes entes económicos.
- Concluimos que no existe un modelo de Gobierno Corporativo estándar para las compañías y que depende de cada una acogerse a las normas que permiten mostrar transparencia total en el giro normal de sus actividades, para así garantizar las inversiones de sus socios, el capital de sus accionistas y las transacciones que realiza con todos sus stakeholders.

RECOMENDACIONES

- Nos permitimos recomendar a la Cooperativa Siglo xx, implementar el modelo una vez revisado, presentado y aprobado por el Consejo de Administracion
- Nos permitimos recomendar a la Cooperativa Siglo xx, anexar las actividades que correspondan en cuanto a la práctica del modelo a los manuales de procedimientos de los empleados
- Nos permitimos recomendar a la Cooperativa Siglo XX, informar al público en general sobre la implementación del Gobierno Corporativo después de su aprobación.
- Nos permitimos recomendar a la Cooperativa Siglo XX, que se informe sobre cualquier cambio que exista en la normatividad del Gobierno Corporativo después de su aprobación.
- Nos permitimos recomendar a la Cooperativa Siglo XX mantener actualizado el Modelo de Gobierno Corporativo buscando así competitividad en el mercado.
- Se recomienda a la Cooperativa Siglo XX realizar capacitaciones a todos sus grupos de interés sobre Gobierno Corporativo y sus implicaciones en el buen manejo de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Bohórquez, L. (2011). *Gobierno corporativo y control interno: algunas limitaciones y desafíos*. Santiago de Cali:
http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_12/BOHORQUEZ.pdf.
- Cano M. y Castro R. (2011). <http://interamerican-usa.com/imagenes/USinterrojo.gif>. Obtenido de <http://interamerican-usa.com/articulos/Gob-Corp-Adm/Art-Parmalat.htm>
- Charreaux, G. (1997). *Vers une théorie du gouvernement des entreprises en Le Gouvernement des entreprises: Corporate Governance*. Paris: Charreaux, G. Ed.,.
- Comfecámaras. (2009). Recuperado el 16 de marzo de 2014, de
<http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/GobiernoCorporativo/guiacolombiana.pdf>
- Corporación Financiera Internacional (IFC). (2010). <http://www.ifc.org/>.
Recuperado el 25 de abril, de
http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/665e3a004858342b8e49effc046daa89/Spanish_Practical_Guide_Full.pdf?MOD=AJPERES
- Cuervo A. (2004). *El gobierno de la empresa. Un problema de conflicto de intereses en El gobierno de la empresa. En busca de la transparencia y la confianza*. Madrid: Bueno Campos, Piramide.
- Fernández. R. y Sánchez. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Obtenido de •
https://books.google.com.co/books?id=d3z_i6znsFUC&pg=PA246&dq=cultura+organizacional&hl=es-419&sa=X&ei=-kMYVbDwLMygNt-Wg-AB&ved=0CCQQ6AEwAA#v=onepage&q=cultura%20organizacional&f=false
- Freeman, R. . (2005). Recuperado el 25 de abril de 2014, de
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/923/1/TESIS148-120417.pdf>
- Gaete Q. . (2011). <https://uvadoc.uva.e>. Recuperado el 28 de abril de 2014, de
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/923/1/TESIS148-120417.pdf>
- Gaitan R. (2010). <http://www.eafit.edu.co/escuelas/economiafinanzas/laboratorio-financiero>. Recuperado el 21 de abril de 2014, de

<http://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/laboratorio-financiero/burkenroad/burkenroad2010/Exito%20definitivo.pdf>

Ganga C y Vara G. (2008). *Scielo.org.co*. Recuperado el 15 de marzo de 2014, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922008000100005&script=sci_arttext

García, M. (2004). *El gobierno corporativo y las decisiones de crecimiento empresarial: evidencia en las cajas de ahorros españolas*. Gran Canaria: Universidad Las Palmas de Gran Canaria.

Giraldo P. (2012). <http://repositorio.autonoma.edu.co/>. Recuperado el 15 de mayo de 2014, de <http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/379/1/tesis%20investigacion%20teoria%20de%20la%20agencia.pdf>

Gómez B. . (2013). *Dinero.com*. Recuperado el 28 de mayo de 2014, de <http://www.dinero.com/opinion/articulo/conflictos-interesas-empresas-familiares-no-familiares/198597>

León, U. d. (2014). Recuperado el 15 de mayo de 2014, de https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/3788/71530524H_GE_julio14.pdf.pdf?sequence=1

Menesses A. (2010). *Academia. edu*. Recuperado el 10 de abril de 2014, de http://www.academia.edu/3480864/El_caso_Enron_Fracaso_de_una_de_las_empresas_m%C3%A1s_poderosas_de_estados_unidos

Muñoz O. (2011). <http://www.espae.espol.edu.ec/>. Recuperado el 19 de abril de 2014, de <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/buengobiernocorporativo.pdf>

Rivera R et. al. (2011). http://www.urosario.edu.co/urosario_files. Recuperado el 30 de abril de 2014, de http://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf

Shleifer, A. & R. Vishny. (1997). “A survey of corporate governance”. *Journal of fianance*.

Súperintendencia de Sociedades. (2013). <http://www.supersociedades.gov.co/>. Recuperado el 22 de abril de 2014, de

<http://www.supersociedades.gov.co/noticias/Paginas/SuperSociedades-revela-informe-sobre-Gobierno-Corporativo.aspx>

Villareal , J. (2011). www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/unimar/article/.../182. Recuperado el 26 de abril de 2014, de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CZ_kYsxH8MkJ:www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/unimar/article/download/205/182+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=es

ANEXO A.

 SigloXX Cooperativa de Ahorro y Crédito FORMATO DE REGISTRO DE PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS							
Marque con una X el tipo de PQRS							
PETICIO N :		QUEJ A :		RECLAM O :		SUGERNECIA :	
IDENTIFICACION DEL USUARIO: Apellidos y Nombre : _____ Numero de Cedula: _____ Telefono: _____							
DESCRIPCION DE LA PQRS :							
Fecha de Radicado : _____ Funcionario que la Recibe : _____							
<i>Presente y Futuro para el Bienestar de la Familia</i>							