



**UNIVERSIDAD
COOPERATIVA
DE COLOMBIA**

**SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
CREDIFLORES MEDIANTE EL CONTROL DE GESTION.**

Elaborado por:

ANGELA VIVIANA TORRES PAVA

DEIRA HELENA BAEZ INFANTE

Presentado a

ELIZABETH OVIEDO

OPCION DE GRADO

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CONTADURIA PÚBLICA

BOGOTA

2020



Resumen

En un contexto de globalización y alta competitividad empresarial es necesario la ejecución del control de gestión al interior de las cooperativas como un conjunto de buenas prácticas y como herramienta para optimización de procesos que conlleven al reconocimiento dentro del sector de economía solidaria; pero no basta con hablar de un control de gestión eficiente para las cooperativas sino que éste debe aportar a la sostenibilidad corporativa, es decir, el control de gestión es el camino hacia la obtención de la capacidad de incorporar la sostenibilidad corporativa en la naturaleza intrínseca de la entidad para el posterior logro de los objetivos organizacionales.

En este sentido, el propósito de esta investigación consiste en el estudio de la relación entre sostenibilidad corporativa y control de gestión, orientando los resultados a la documentación de buenas prácticas de gestión en la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores a partir de un estudio de caso que se desarrolla bajo un enfoque cualitativo con un método analítico e interpretativo teniendo en cuenta la aplicación de una encuesta y la revisión de la información publicada en la página web del ente estudiado.

Los resultados obtenidos durante esta investigación han sido diversos puesto que se han identificado buenas prácticas de gestión, tales como la optimización de procesos operacionales por medio de la transformación digital y la implementación del SIAR (Sistema Integral de Administración del Riesgo) con el fin de controlar y mitigar aquellos riesgos a los que la cooperativa se encuentra expuesta para minimizar los impactos que estos producirían en la operación. Por otra parte, y dentro de estos hallazgos cabe resaltar la presentación de los informes tanto a los entes regulatorios y administrativos como a sus asociados, proyectando transparencia y veracidad, principios claves del cooperativismo.

Se concluye que la cooperativa Crediflores presenta una estructura sólida y un conjunto de buenas

prácticas empresariales que no solo genera confianza entre sus asociados sino acreedora de una ventaja competitiva en el mercado. En la actualidad es reconocida como una cooperativa enfocada en la innovación de sus procesos y optimización de sus recursos que le permitan alcanzar la sostenibilidad corporativa garantizando su negocio en marcha hasta cumplir la visión de sus clientes y asociados.

Palabras claves: sostenibilidad, gestión, innovación, control, riesgos, procesos, competitividad, cooperativismo, globalización.

Abstract

In a context of globalization and high business competitiveness, it is necessary to carry out management control within cooperatives as a set of good practices and as a tool for optimizing processes that involve recognition within the solidarity economy sector; However, it is not enough to speak of efficient management control for cooperatives; it must contribute to corporate sustainability, that is, management control is the path towards obtaining the ability to incorporate corporate sustainability into the intrinsic nature of entity for the subsequent achievement of organizational objectives.

In this sense, the purpose of this research is to study the relationship between corporate sustainability and management control, orienting the results to the documentation of good management practices in the credit union Savings credits from a case study that is developed under a qualitative approach with an analytical and interpretive method taking into account the application of a survey and the revision of the information published on the website of the entity studied.

The results obtained during this research have been diverse since good management practices have been identified, stories such as the optimization of operational processes through digital

transformation and the implementation of SIAR (Comprehensive Risk Management System) in order to control and mitigate those risks to which the cooperative is exposed to minimize the risks that these would produce in the operation. On the other hand, and within these findings, it is worth highlighting the presentation of reports to both regulatory and administrative entities and their associates, projecting transparency and truthfulness, key principles of cooperativism.

It is necessary to conclude that the Crediflores cooperative has a solid structure and a set of good business practices that not only generates trust among its members but also a competitive advantage in the market. It is currently recognized as a cooperative focused on the innovation of its processes and optimization of its resources that allow it to achieve corporate sustainability, guaranteeing its ongoing business until it meets the vision of its clients and associates.

Key words: sustainability, management, innovation, control, risks, proceses, competitiveness, cooperativism, globalization.

Índice general

| | |
|---|----|
| Introducción..... | i |
| Capítulo 1 Protocolo de investigación | 9 |
| Línea de investigación de la Universidad..... | 9 |
| Planteamiento del problema | 9 |
| Justificación..... | 10 |
| Objetivo general | 11 |
| Objetivos específicos..... | 11 |
| Alcances y limitaciones..... | 11 |
| Capítulo 2 Fundamento teórico..... | 12 |
| Estado del arte | 12 |
| Marco teórico | 13 |
| Marco conceptual | 17 |
| Capítulo 3 Marco metodológico | 21 |

Tipo de investigación21

Diseño del método.....21

Trabajo de campo.....21

Resultados25

Conclusiones28

Referencias29

Índice de gráficos

| | |
|---------------------------------|---|
| Estructura organizacional | 2 |
|---------------------------------|---|

INTRODUCCION

La Constitución Política de Colombia, en sus artículos 38 y 39, plasma el derecho a la libre asociación entre personas naturales y jurídicas para el desarrollo de actividades con énfasis en la innovación y economía solidaria, contribuyendo a la transformación social y el desarrollo económico. Siendo así, se han creado organizaciones con posibilidad jurídica capaz de ejercer derechos y de contraer obligaciones para desarrollar actividades organizadas en busca de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y aportar beneficios a las comunidades. Estas organizaciones son denominadas sin ánimo de lucro que se caracterizan por la solidaridad, ayuda mutua, cooperación e inclusión de comunidades consideradas vulnerables y ciudadanos que no se encuentran incluidas en un sistema capitalista, que carecen de recursos que les permitan satisfacer sus necesidades.

En el caso específico de Colombia, la gran mayoría de dichas entidades han sido constituidas con el propósito de contribuir al desarrollo del país impulsando planes y proyectos de desarrollo económico en las comunidades vulnerables y también en asuntos de carácter ambiental con sentido de lo que hoy se denomina la responsabilidad social empresarial (RSE) (Rincón, 2013).

En este trabajo se abordará el tema de la sostenibilidad corporativa en las cooperativas de ahorro y crédito Colombianas que utilizan un sistema de control de gestión como herramienta para optimización y oportunidad de cada uno de los procesos organizacionales y en la ejecución de actividades inherentes al desarrollo de su objeto social, partiendo de la problemática de la competitividad empresarial que se presenta hoy en día en las organizaciones y de la cantidad de procesos que tienen que seguir para encajar en una economía medianamente estable y así poder determinar la eficiencia o impacto del control de gestión en el logro de los objetivos organizacionales.

Capítulo 1 Protocolo de investigación

Línea de investigación de la Universidad

Este trabajo está guiado por la línea de investigación “Control y aseguramiento” de la Universidad Cooperativa de Colombia, bajo el direccionamiento de la profesora tutora Elizabet Oviedo. Del cual se espera identificar y documentar las buenas prácticas de las cooperativas de ahorro y crédito en su control de gestión y el impacto generado en la sostenibilidad corporativa de las mismas.

Planteamiento del problema

Partiendo de la competitividad empresarial que hoy se apodera del mercado solo serán exitosas las organizaciones que se adapten a su entorno como muestra del eficiente uso de sus recursos, por ello uno de los retos a los que se enfrentan es el de destacarse generando reconocimiento social no solo por factores externos (nombre, marca, innovación de catálogos y publicidad) sino por factores al interior de la entidad como el control de gestión.

De este modo y dentro del contexto de globalización lo que en realidad genera un impacto transformador y determinante en la competitividad actual es el control de gestión que surge al interior de la entidad como un conjunto de buenas prácticas, con posterior reconocimiento al exterior de la misma; pero no basta con hablar de un control de gestión eficiente para la entidad sino que éste debe aportar a la sostenibilidad corporativa, es decir, el control de gestión es el camino hacia la obtención de la capacidad de incorporar la sostenibilidad corporativa en la naturaleza intrínseca de la entidad o corporación teniendo

en cuenta que el control de gestión es una herramienta gerencial por medio de la cual se planean, dirigen y evalúan las acciones empresariales que llevarán al logro de los objetivos organizacionales.

Siendo así, la pregunta que nos planteamos es ¿Cómo se evidencia la sostenibilidad corporativa de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores mediante el control de gestión?

Justificación

Esta investigación tiene fundamento en el reconocimiento que han conseguido las cooperativas dentro del concepto innovador de sostenibilidad corporativa, pues hacen que dicha tendencia se incorpore en los valores organizacionales y en modelos de funcionamiento de la entidad, marcando una notoria diferencia respecto a las entidades de carácter lucrativo.

En este sentido las cooperativas dentro del régimen de entidades sin ánimo de lucro demuestran que la sostenibilidad corporativa representa un conjunto de buenas prácticas que toda entidad puede ejecutar con el fin de mantenerse y sobre todo impactar en la sociedad de manera económica y social.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta la sostenibilidad corporativa de esta investigación se decide estudiar la relación existente entre ésta y el control de gestión como lineamiento para conseguirla, pues no solo deseamos documentar las buenas prácticas de las cooperativas en cuanto a sostenibilidad corporativa sino relacionar el control de gestión de la organización como pilar de dichos logros, todo lo anterior con el fin de identificar el camino que hoy están tranzando las nuevas directrices de grandes entidades sin ánimo de lucro como muestra de un aporte e inclusión a las exigencias de las economías modernas.

De este modo podemos concluir que la importancia de nuestra investigación radica en el

estudio de la relación de la sostenibilidad corporativa respecto al control de gestión, orientado los resultados a la documentación de métodos o estrategias de las entidades aquí estudiadas y en general de las organizaciones sin ánimo de lucro. Siendo este un aporte de índole metodológico práctico, dando un apoyo en la obtención de la sostenibilidad corporativa no solo en aspectos económicos sino también sociales y ambientales, generando beneficio en doble vía, ya que garantizan su sostenibilidad en el tiempo al tiempo que generan bienestar general para el ámbito en que se desarrollan.

Preguntas de investigación

¿Cómo se evidencia la sostenibilidad corporativa de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores mediante el control de gestión?

Objetivo general

Documentar las prácticas de sostenibilidad corporativa de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores mediante el control de gestión.

Objetivos específicos

1. Describir el sistema de control de gestión de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores, entendiendo la organización como un sistema integral.
2. Identificar las buenas prácticas de sostenibilidad y de control de gestión a cargo de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores.
3. Documentar la relevancia del control de gestión para la sostenibilidad en la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores.

Alcances y limitaciones

La realización de este trabajo se basa en las respuestas suministradas en la encuesta diseñada para organizaciones colombianas de economía no lucrativa, al igual que la información que la organización publica en su página web. Lo anterior con el fin de documentar el control de gestión de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores en cuanto a sostenibilidad, cabe aclarar que no existe responsabilidad por parte de los autores de este trabajo ya que la información sobre la que se elabora la investigación está dada directamente por la entidad.

Capítulo 2 Fundamento teórico

Estado del arte

El análisis realizado a este sector de la economía como lo son las entidades sin ánimo de lucro en la importancia del control de gestión para la sostenibilidad se encontró el trabajo de grado-pregrado de Carmona Villa de la Universidad Cooperativa de Colombia, Pereira. Donde se analiza y se observa los cambios que han tenido las organizaciones a través de la historia pensando en el desarrollo y en busca de beneficios ambientales, sociales y culturales a partir de los indicadores de gestión para la sostenibilidad. En esta investigación se concluye que las organizaciones sin ánimo de lucro actualmente están en constante crecimiento, por ende se ha hecho muy competitivo en el mercado la obtención de recursos para seguir contribuyendo a la sociedad; de esta manera se ha hecho indispensable la estandarización de todos los procesos y se trata de establecer ciertos parámetros que permitan tener un adecuado control y gestión de las actividades realizadas que brinden y faciliten la dirección, la toma de decisiones y destinación de los recursos prolongando la sostenibilidad en el tiempo.

(Carmona Villa, 2019)

Por otra parte, en el año 2016 Yamira Mirabal González, Juan Luis Alfonso Alemán, Leonardo Ojeda Mesa, Yosvany Barrios Hernández escribieron el artículo “Instrumentos para la Gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa” plantean la importancia de la implementación de herramientas y técnicas que garanticen el cumplimiento de los objetivos económicos y sociales de las empresas cooperativas en Cuba a partir de su proceso de actualización por la implementación de los lineamientos de la política económica y de esta manera también contribuir a la responsabilidad social y a llegar a una metodología para la Auditoría de Gestión Social Cooperativa; que tribute al cumplimiento de sus objetivos sociales y a la consolidación de su identidad. **(González, 2016).**

Martínez Charterina, Alejandro en el año 2015 hizo un aporte a la revista de estudios cooperativos con el artículo “Las cooperativas y su acción sobre la sociedad”, donde trae la definición de la empresa como cooperativa planteada por la Alianza Cooperativa Internacional y explica el modelo de empresa cooperativa basándose en los informes de Birchall-Ketilson de 2009 y Birchall de 2013, realizados para la Organización Internacional de Trabajo, también plantea en dicho artículo el principio de interés que tienen las cooperativas por la comunidad, teniendo en cuenta que es uno de los principios cooperativos instaurado en el Congreso Centenario de la Alianza en 1995 y por ultimo plantea la importancia de la sostenibilidad cooperativa partiendo de valores y principios en aras de contribuir con el crecimiento económico y oportunidades de desarrollo social para enfrentar el individualismo. **(Martínez Charterina, 2015)** .

Los autores Diego Gabriel Cisneros Benavides, Libed Natali Chingo Rodríguez, Landy Estefanía Estrella Baño, Víctor Emilio Cuenca Caraguay, Oscar Lenin Chicaiza Sánchez en el año 2018, realizaron un estudio en Pichincha Ecuador a cerca de las cooperativas

financieras desde la perspectiva social en el cual plantean que hay que reforzar los valores colectivos de la sociedad para orientarlos hacia el desarrollo humano sostenible por medio de la búsqueda del equilibrio de las acciones económicas y poder evaluar la gestión social en cuatro de las cooperativas de ahorro y crédito de la Provincia de Pichincha en Ecuador por medio de métodos teóricos y encuestas realizadas a directivos de dichas cooperativas. **(Benavides, 2018)**

Marco teórico

Gobierno corporativo y Control de Gestión

El gobierno corporativo es un conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y los órganos de gobierno de una empresa para el proceso de toma de decisiones y la creación de valor; está fuertemente ligado a la teoría de la agencia esta tiene sus orígenes en los planteamientos de Jensen y Mecklinng **(Jensen M. y., 1976)**, se enfoca en los altos mandos como agentes representan empresarialmente con validez legal para modificar o suscribir contratos con terceros en nombre del principal que son los socios o accionistas. Sin embargo, actualmente la teoría de la agencia es un concepto que está muy presente en las organizaciones especialmente en la dirección, el control y la gestión, según **(Palomeque, 2018)** teniendo en cuenta que la teoría de la agencia trata de mostrar de una manera más amplia cual es la verdadera realidad de una organización y atiende una serie de dificultades que tienen que ver con la delegación.

Cuando se identifica su desarrollo teórico, se puede deducir que este enfoque espera transformarse en un modelo de la planificación, coordinación y control, aplicado el control, buen gobierno corporativo y gestión de las organizaciones, partiendo del desafío por intentar dilucidar y solucionar la complejidad que se origina en las diferencias de intereses entre el

ente que funge de agente y quienes tienen el papel de Principal. Para lograr enlazar estos intereses divergentes, y alcanzar grados de lealtad y acatamiento del agente, este enfoque recurre a una serie de mecanismos alineadores que deben ser apropiadamente utilizados por el Principal y así poder tener un mejor control de gestión y mitigar algunos riesgos. **(Palomeque, 2018)**

De otra parte, Eugene Fama y Michael C. Jensen **(Jensen E. F., 1983)** plantean que el problema de agencia se genera dado que no hay claridad en los costos producidos por el efecto de la separación entre propiedad y control ocasionado por diferentes motivos y objetivos entre los propietarios y los encargados; es decir, en la estructura de los costos, monitoreo y unificación de una serie de contratos entre agentes con conflictos de interés. Además, los costos de agencia incluyen el valor que se puede perder cuando los contratos intentan incluir los costos de agencia en su totalidad y a la vez, esta pérdida puede llegar a exceder los beneficios. La división entre propiedad y control puede ser general, con lo cual el control en las decisiones de gestión se convierte en un elemento fundamental en la medida en que los responsables de la gestión no son los poseedores. **(Jensen E. F., 1983)**

Responsabilidad social empresarial y Cooperativas

Surgió en la década de los 70 en Estados Unidos con la necesidad de buscar un resultado para mejorar la imagen de las empresas capitalistas que empezaron a pensar en el impacto social que tiene el desarrollo de cada una de sus actividades y que se ve reflejado en la comunidad, la responsabilidad social empresarial, busca ajustar el crecimiento en busca de la competitividad haciendo parte de un compromiso de desarrollo social contribuyendo a mejorar el medio ambiente y hacer buen uso de los diferentes recursos y así lograr satisfacer expectativas de las comunidades que contribuyen en el desarrollo sostenible de las empresas.

A mediados del siglo XIX se introdujeron diferentes principios cooperativos como son, el libre y adhesión voluntaria, limitación de interés de capital, integración cooperativa, promoción de la educación, entre otros que fueron planteados por Los Pioneros de Rochdale para que su organización funcionara de acuerdo a las condiciones socioeconómicas de dicha época y la traducción de dichos principios que rige a las cooperativas fue realizada por la Alianza Cooperativa Internacional en 1937. **(Herrera Andrea, 2015)**

Estas cooperativas también dieron inicio por las escuelas de ciencias del comportamiento donde se estudiaron las teorías de comportamiento, donde se plantea a partir de 1930 que reconocen que la productividad está influida por la interacción entre las personas y su participación en el proceso de producción puede elevarse si, además de sus energías físicas, aplican sus mentes y participan en los procesos de decisión y entre sus principales pioneros se encuentra John Dewey, Kurt Lewin y Elton Mayo quienes fueron los fundadores de dicha escuela. También hace parte de este proceso de búsqueda del cooperativismo la escuela cuantitativa, que surge a partir de la segunda guerra mundial en donde se desarrollaron técnicas económico-matemáticas para la industria militar (investigación de operaciones, la Ruta Crítica, entre otros); que al concluir la guerra y con el advenimiento de las primeras computadoras, se incorporaron como herramientas para la gestión de las organizaciones y así incursiono el enfoque de los sistemas, enfoque de contingencia y el enfoque del movimiento de las relaciones humanas; entre los principales pioneros estaba Robert Mc Namara y Charles Thornton, quienes plantaron que la empresa es un sistema lógico y matemático para llegar a resultados administrativos eficaces. **(Herrera Andrea, 2015)**

Desarrollo Sostenible Basado Desde La Teoría De Las Tres Dimensiones

El término de desarrollo sostenible es planteado de forma oficial en 1987 en el Informe

Brundtland de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo en 1987 y teniendo en cuenta que este consiste en sostener los recursos naturales, garantizar el equilibrio económico y buscar satisfacer las necesidades actuales sin involucrar el futuro y en busca de tratar de solucionar problemas causados por la industrialización y el crecimiento poblacional.

La sostenibilidad corporativa es un proceso donde los recursos deben ser aprovechados por las entidades sin comprometer la estabilidad de la misma en busca de cumplir con el objetivo por el cual fue creada, la sostenibilidad corporativa puede tener dos enfoques uno que combina los factores económicos y sociales, y otro que enfatiza especialmente el enfoque medioambiental; teniendo en cuenta que esta también va de la mano de la responsabilidad corporativa y que esta se enfoca en las personas y las organizaciones, así poder lograr el desarrollo necesario para que las organizaciones sean sostenibles.

Según el autor Artaraz en la revista ecológica de medio ambiente *Ecosistemas* el desarrollo sostenible se basa en la teoría de las tres dimensiones entre ellas la *dimensión económica* donde propone incluir en el PIB todos los costes ambientales que ocasionan las actividades económicas y las industrias, junto con la creación de los indicadores de desarrollo sostenible los cuales permiten ver el mundo de una manera real en cuanto a las diferentes tendencias y de esta manera poder identificar y evaluar si en realidad se está llegando al desarrollo sostenible; otra de estas es la *dimensión social* donde se evidencia el poder del ser humano sobre la naturaleza debido a la alta explotación de recursos naturales que no se está controlando y plantea esta dimensión que no se están teniendo en cuenta los costos sociales para poder tener una mejor calidad del ambiente y complementa con la importancia de la equidad entre los países desarrollados y los que están en vía de desarrollo; por último la *dimensión ecológica*, la cual plantea que la sostenibilidad en

términos ecológicos donde debería plantear estrategias para introducir sistemas productivos capaces de utilizar únicamente recursos y energías renovables de esta manera limitar la utilización del medio ambiente y de otra manera no producir residuos ya que estos vuelven a la naturaleza causando efectos secundarios al medio ambiente para poder llegar a lograr un desarrollo global sostenible y también reducir las diferencias sociales para acabar con las desigualdades. (**Artaraz, 2002**)

El control de gestión en base a la dimensión económica abordada anteriormente tiene efectos en las entidades sin ánimo de lucro, teniendo en cuenta que estas tienen mala planeación y la mala utilización de los recursos , ya que estos se están siendo destinados para actividades que no han sido planteadas en el desarrollo normal de la organización y para que una cooperativa sea sostenible en la dimensión económica es necesario que presten con calidad los servicios o las acciones establecidas en el objeto social de dicha organización, así también involucra la dimensión social donde es de vital importancia la satisfacción de las necesidades de una comunidad por medio de la utilización de las buenas practicas cooperativas y la aplicación de los principios de las mismas; por el lado de la dimensión ecológica las cooperativas han materializado su compromiso de llevar procesos de toma de conciencia ambiental, en busca de fomentar la cultura ecológica por medio de prácticas de cuidado a la naturaleza, teniendo en cuenta que las cooperativas tienen la responsabilidad de asegurar la continuidad del desarrollo de la comunidad trabajando por el constante protección del medio ambiente y concientizando para hacer la buena utilización de los recursos naturales, los cuales no son tan fácil de renovar.

Marco conceptual

Economía solidaria

Se entiende como un sistema económico social y cultural plateado por (Carrillo, 2018) y sustentado en unos principios fundamentales entre ellos la solidaridad, la cooperación, la democracia, el trabajo asociado como base fundamental, entre otros y así permitir a sus participantes distribuir las responsabilidades basadas en la confianza, la cooperación y la reciprocidad junto con la democracia para la toma de decisiones apuntando al desarrollo socioeconómico y en busca de alternativas que mitiguen la desigualdad y puedan combatir la pobreza con una reestructuración del entorno social, en otras palabras generando oportunidades a las comunidades por medio de la solidaridad y el apoyo mutuo. De otra manera la economía solidaria también busca mejorar los procesos de mercado, producción, inversión y consumo colectivizando la actividad de las unidades económicas que la intención de que la demanda socioeconómica sea la correcta y este de acuerdo con los principios de las organizaciones que trabajan dentro de la economía social solidaria en busca de estimular el crecimiento sostenido y sólido.

Control de gestión

El control es la fase en la cual se evalúan los resultados obtenidos a través de lo planeado con la intención de mitigar riesgos y de corregir con prontitud los errores que se presentan en las organizaciones, también es el conjunto de actividades de una organización para cumplir un objetivo en común y llegar a la toma de decisiones es decir es un instrumento idóneo para mantener a las organizaciones en condiciones óptimas.

Es considerado una garantía básica de la retroalimentación del comportamiento de todo el sistema y sus herramientas mecanismos que posibilitan la corrección de las desviaciones con arreglo a un plan específico. A lo largo de la historia de las organizaciones, y del

desarrollo de la teoría que ha tratado de describirlas y explicarlas, los empresarios y académicos han contribuido a la idea de que existe una necesidad creciente de control. Hay múltiples definiciones de este concepto. Cada una de ellas aporta nuevos puntos de vista o aspectos relevantes acerca del mismo, según (Mayo, 2015). Este mismo autor se refiere a los componentes del control como los mecanismos que adoptan la dirección o gerencia para establecer y ejercer el control son la *Planificación, Operatividad, Medición de desempeño, Retroalimentación, Evaluación.*

Sostenibilidad corporativa

Así como lo plantean (Melamed-Varela, 2018), puede entenderse como una creación de valor en busca de un equilibrio en cuanto a lo económico, a lo social y a lo ambiental en busca de un balance entre la creación de riqueza y el buen uso de los recursos y así poder mejorar la calidad de vida de todos en donde también incluyen las organizaciones. Se dice que una organización es sustentable cuando tiene la capacidad de asegurar su continuidad en el mercado y busca el posicionamiento a largo plazo y así mismo generar progreso y bienestar a varias generaciones.

Hoy en día ya quedo a un lado que la generación de riqueza correspondía solo a los dueños del capital, ya nadie se deja agrumar por una empresa que pasa por encima de los derechos humanos, que atenta contra el medio ambiente y que no hace buen uso de los recursos, debido a que hay una mayor conciencia social y organizaciones que velan por crear y hacer cumplir normas sobre estos temas.

La sostenibilidad corporativa es de vital importancia para las empresas teniendo en cuenta que es un estilo de vida que busca el bienestar de todos en general, en este caso unas de las entidades que más han estado involucradas en los últimos tiempo son las cooperativas

teniendo en cuenta que su estructura democrática de toma de decisiones y sus procedimientos de gestión, se caracterizan por la búsqueda del equilibrio entre la rentabilidad financiera y las necesidades de los socios que la constituyen, estas se crearon para ser auto-sostenibles con principios y valores que animan a la sociedad a llevar buenas prácticas de manejo sostenible.

Sin embargo aún falta camino por recorrer y visibilizar más el enfoque en cuanto a la complejidad de la sociedad, la evaluación del comportamiento y del desempeño, con mediciones mucho más amplias que la sola optimización de las ganancias teniendo en cuenta que muchas empresas de capital hacen el impulso al porte de la responsabilidad social pero solamente son estrategias para incursionar en un mercado para ser más competitivas, lo contrario de las cooperativas que se encaminan a la educación con valores, actitudes, creencias y hábitos necesarios para que las personas puedan participar eficazmente en la búsqueda de un desarrollo sostenible y en retroalimentar los procesos y resultados y así colocar valor en el desarrollo sostenible de cada uno de los territorios que la rodea por medio del capital intelectual. (Melamed-Varela, 2018)

Capítulo 3 Marco metodológico

Tipo de investigación

La presente investigación es un estudio de caso de tipo descriptivo desarrollada mediante la identificación y documentación de las buenas prácticas de sostenibilidad y control de gestión de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores.

Diseño del método

Esta investigación se va a desarrollar bajo un enfoque cualitativo con un método analítico e interpretativo que permite analizar y documentar las buenas prácticas de gobierno, sostenibilidad y de control de gestión en las cooperativas para la recolección de información se va a utilizar el estudio de caso y la interpretación de la encuesta realizada a dicha entidad.

Trabajo de campo

Descripción de la organización

En el año de 1977 nace la cooperativa de ahorro y crédito CREDIFLORES en medio de problemas sociales como la inconformidad en las alzas de inflación y el deterioro de la distribución del ingreso se presenta la asociación de 63 trabajadores con el deseo innato de resolver el presente e impulsar el crecimiento de la economía solidaria.

Hoy en día es una cooperativa de libre asociación para los interesados en vincularse según los estatutos de la entidad; se continúa fortaleciendo en los principios de economía solidaria, entre ellos la autonomía e independencia, la asociación abierta y voluntaria, la educación, capacitación e información, entre otros y ya con más de 46 mil asociados principalmente en Cundinamarca y Boyacá brindando a la comunidad oportunidades de ahorro y crédito.

Es una organización legalmente constituida, inscrita a Fogacoop, instrumento de respaldo a los aportes de cada uno de sus usuarios; supervisada y vigilada por la superintendencia de economía solidaria, es por esto que Crediflores ha logrado reconocimiento dentro del sector solidario, alcanzando un considerable número de socios que fortalecen el musculo financiero de la cooperativa pero sobre todo robustecen sus operaciones; además nos brinda parte de tranquilidad puesto que operan bajo la reglamentación permitida en Colombia.

Su misión y visión se enfocan en conservarse como una cooperativa de ahorro y crédito sólida y confiable al servicio de la comunidad con compromiso social, preservando los valores solidarios. Para efectos de este trabajo hemos identificado la oportuna presentación de la información financiera y administrativa de la entidad, tal como lo refieren en las respuestas de la encuesta, es por ello que contamos con información del periodo de 2018, lo que nos da una sensación de eficiencia tanto en la encuesta como en cada uno de los aspectos a documentar acerca del control de gestión de la cooperativa, entre ellos:

Estrategia organizacional

Las cooperativas deben entender las tendencias de la globalización y así mismo responder asertivamente a cada uno de los retos que se le proponen pues esta capacidad de respuesta la permitirá ser parte activa de su mercado, entre estos retos podemos destacar la manera en que se otorgan los productos y servicios a sus asociados, por ello la entidad realiza su plan estratégico para los próximos tres años acorde a las exigencias del mundo.

Crediflores entiende las exigencias del mercado en la actualidad, por lo cual hace la transformación digital parte de su estrategia de innovación, aprovechando las herramientas tecnológicas y colocándolas a disposición de los usuarios, optimizando recursos y mejorando la experiencia de servicio. Generando una ventaja competitiva que le permite estar a la vanguardia de los nuevos mercados.

Su apuesta se centra un sistema de prevención y seguridad de la información procurando la

continuidad del negocio, esto por medio de las tecnologías operadas en una arquitectura de nube, las cuales permite mitigar riesgos que con la arquitectura propia no hubiese podido controlar, adicional facilita su capacidad de procesamiento sin detener su operación y garantiza un nivel de seguridad teniendo en cuenta sus sistemas de monitoreo y personal de apoyo.

Por otra parte, ha implementado herramientas analíticas con el fin de apoyar las áreas y así cumplir con los objetivos del plan estratégico, los resultados obtenidos han sido el conocimiento de los asociados con información en tiempo real, permitiendo mejorar la toma de decisiones y la gestión de indicadores de riesgo alineado a las normativas vigentes.

Procesos

Crediflores, cooperativa de ahorro y crédito gestiona sus riesgos de manera preventiva, mediante el SIAR (Sistema Integral de Administración de Riesgos), el cual identifica, cuantifica y predice el impacto de cada uno de los riesgos sobre la cooperativa, produciendo un riesgo residual.

La gestión de estos riesgos se presenta de manera continua y permanente según la probabilidad de ocurrencia de cada uno de ellos, durante la ejecución de un proceso el riesgo se contrae de manera progresiva minimizando el impacto para que no afecte la operatividad de la cooperativa.

Dentro de los procesos más destacados podemos observar que la organización ha venido implementados procesos de actualización en su portal transaccional web y aplicaciones móviles, manteniendo al asociado en constante interacción con servicios en línea mediante pagos PSE. Adicional cuenta con una tarjeta transaccional que les permite acceso a los servicios financieros adquiridos.

En otros aspectos, la cooperativa promueve la democracia como uno de sus principios, por ello cuenta con un recurso para sus asociados denominado Junta de Amigables Compondores en caso de presentar una diferencia o conflicto susceptibles de transacción entre la cooperativa y sus asociados; demostrando su compromiso y respeto con sus integrantes.

Talento humano

La cooperativa cuenta con órganos de administración y control como la Asamblea General de Delegados, Consejo de Administración, Gerencia General, Junta de Vigilancia, Revisoría Fiscal y diversos comités. Por ello logra destacarse dentro del sector como referente en la aplicación de buenas prácticas para consolidar su gobierno corporativo.

Dentro de la organización se denota la relevancia que tiene el talento humano para el cumplimiento de las metas del plan estratégico, es por ello que como pilar esencial se promueve el trabajo colaborativo de sus funcionarios mediante aplicativos de fácil acceso y manejo, promoviendo entre sus empleados una cultura digital que dinamiza y facilita la ejecución de las funciones de cada uno de ellos, aportando desde su cargo una labor eficiente.

Financiero

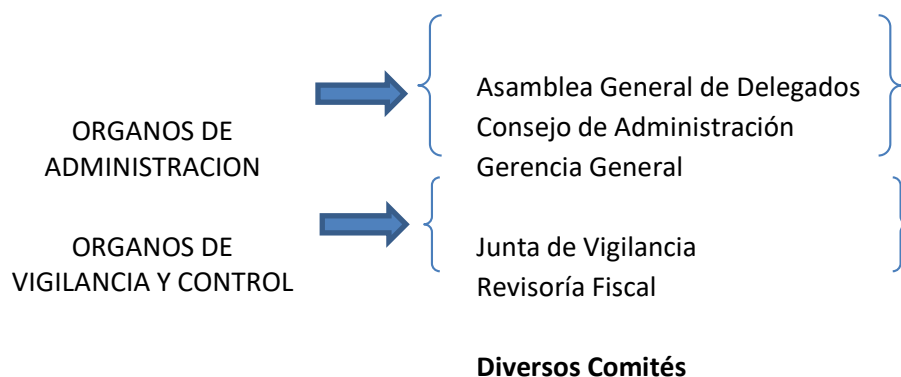
En el año 2018 la economía global muestra un proceso de recuperación, luego de un periodo de desaceleración económica, por ello en los estados financieros de la entidad se refleja un impacto positivo teniendo en cuenta que el crédito de consumo presenta gran dinámica y confiabilidad en la relación de la cooperativa y el usuario, manteniendo una cartera de calidad. Cabe resaltar que durante este periodo no se realizó castigo de cartera, por el contrario, se han realizado las provisiones suficientes para la protección de la misma mostrando así un nivel bajo de riesgo de crédito.

Al cierre de este ejercicio la cooperativa genera un margen de solvencia del 21,59%; dando cumplimiento al 9% mínimo requerido por la norma en su decreto 037 de 2015. Presenta informe de gestión del año anterior con excedentes de \$ 4.071.985.219 distribuidos de la siguiente manera: 50% según los proyectos de distribución de ley, 10% para protección de aportes, 15% capitalización en aporte de asociados y un 25 % a disposición de la asamblea para incremento en tecnología, fondo de emprendimiento, fondo de capacitaciones, fondo de solidaridad, adquisición sede propia y fondo de educación formal.

Resultados

Durante el trabajo de campo que se ha realizado y bajo la metodología del análisis interpretativo se hace un contraste entre las dos herramientas recolectoras de información que se adquirieron para esta investigación, por una parte la encuesta que se le realizó a la entidad, donde por medio de respuestas cerradas nos dieron a conocer el tipo de organización y las características generales de dicha entidad; por otra parte, tenemos acceso a la página web de libre consulta, sitio en el que se publican los hechos económicos, los servicios financieros, los estatutos, la documentación legal y el informe de gestión que realizaron en el año 2018.

Podemos empezar por destacar la estructura organizacional que la entidad presenta pues es llamativo que no cuentan con una jerarquía, sino que se exalta la labor de cada uno de sus organismos, atribuyéndoles responsabilidades de importancia alta para la cooperativa, como se puede observar en el siguiente gráfico.



Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la relación anterior, no es específico el nombre u objetivo de los denominados “Diversos Comités” y esto es lo que los hace relevantes ya que los comités son mecanismos de apelación y/o participación de los socios en las decisiones de la organización, haciendo hincapié en el derecho democrático que adquiere cada uno de los socios al momento de hacer efectiva su vinculación a la cooperativa.

Así mismo, la administración de Crediflores nos responde en la encuesta que siempre presenta los informes a sus órganos de administración, al igual que cuenta con mecanismos para evaluar su gestión. Estas afirmaciones nos generan gran satisfacción, la cual es verificada al revisar las actas de las reuniones reglamentarias, en ellas se puede evidenciar la rendición de informes de los diferentes órganos de control. Por otra parte, presenta estatutos que regulan la función y las responsabilidades de cada uno de los administrativos de la compañía.

En otros aspectos como el de competitividad, la compañía es consciente de la evolución del mercado y las exigencias que el mismo trae como reto a cada entidad puesto que solo las que cuenten con la capacidad instalada para innovar en sus procesos y mecanismos de servicio al cliente podrán mantenerse vigentes y en tendencia creciente. Este aspecto lo ha asimilado Crediflores y ha tomado las decisiones pertinentes para evolucionar con sus canales de comunicación con el cliente, en sus herramientas de operación y almacenamiento de la información.

En cuanto a riesgos refiere la entidad ha implementado el sistema SIAR (Sistema Integral de Administración del Riesgo) como medida de identificación, evolución y mitigación de los riesgos, esta medida resalta el cumplimiento de la compañía con una gestión del riesgo que contribuye a la sostenibilidad de la entidad.

De otra manera también se identificó dentro de esta organización la importancia de destacarse de una manera profesional y solidaria en conjunto con el consejo de administración, delegados, junta de vigilancia y el revisor fiscal para ser una organización eficiente en búsqueda de lograr cada uno de sus objetivos con planes estratégicos que van acorde a la economía sostenible y global de hoy en día, de esta manera poder generar confianza en cada uno de sus asociados. Se evidencio en su informe de gestión que esta cooperativa se enfoca en las buenas prácticas de sostenibilidad y así logra consolidar día a día su gobierno corporativo lo cual les ha sido de vital importancia para ser una entidad referente en el sector solidario.

Para la cooperativa Crediflores es de vital importancia el trabajo colaborativo y la gestión de los

riesgos como pilares fundamentales para la buena sostenibilidad y el control de gestión teniendo en cuenta que para desarrollar los diferentes procesos los funcionarios disponen de herramientas en la nube que permite que su trabajo sea realizado de una manera más eficiente y poder así optimizar los procesos; en cuanto a la gestión de riesgos esta cooperativa siempre piensa en la mitigación de riesgos futuros que puedan afectar en el cumplimiento de los objetivos de tal manera que puedan ser identificados, medidos y cuantificados para hacerles el seguimiento correspondiente y poder tomar decisiones basadas en experiencias, en la intuición o en el juicio de un experto.

Para terminar, deseamos resaltar la manera como la entidad presenta la información financiera, reglamentaria y operacional puesto que lo hace con un lenguaje tradicional, de fácil comprensión y acceso para sus usuarios; esta característica nos genera una particular sensación de transparencia y veracidad.

Conclusiones

Se describe de una manera muy concisa el sistema de control de gestión de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores basada en los principios de cooperativismo, entendiendo la organización como un sistema integral y con ventaja competitiva atribuible a la innovación en sus mecanismos y la adaptabilidad de sus procesos. Permite al talento humano el acceso a la información y herramientas laborales que contribuyen al crecimiento profesional de cada uno de ellos, esto se evidencia en una estructura organizacional flexible y versátil que se puede expresar de diferentes maneras, según la interpretación de los usuarios.

Las buenas prácticas de sostenibilidad y control de gestión a cargo de la cooperativa de ahorro y crédito Crediflores se reflejan en la optimización de sus recursos y la reinversión de su metodología con el fin de alcanzar sus objetivos organizacionales lo que le permite ser una entidad autosostenible en el ámbito de globalización.

Además, la utilización del método de investigación de estudio de caso permite enfocarnos en una sola organización proporcionando los argumentos necesarios para dar opciones de mejora a la entidad investigada, de igual manera esta aproximación va a permitir adelantar nuevas investigaciones siempre y cuando se cuente con la colaboración de la entidad. En este caso la cooperativa Crediflores nos ha permitido abordar la información dispuesta en su página web y las respuestas de la encuesta que se les realizó por lo que se ha logrado establecer que no cuenta con un esquema organizacional definido, es por esto se les recomienda la elaboración de este.

Cabe resaltar que en este proceso de investigación se ha logrado cada uno de los objetivos propuestos con alto grado de satisfacción por los resultados obtenidos puesto que la cooperativa Crediflores es ejemplo dentro del sector solidario pues sus políticas y procedimientos cuentan con exactitud, transparencia y responsabilidad social, característicos de este sector.

Referencias

- Artaraz, M. (2002). Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible. *Revista Ecosistemas*, 11(2).
- Benavides, D. G. (2018). Las cooperativas financieras desde una perspectiva social. Un estudio en Pichincha, Ecuador. *Cooperativismo y Desarrollo:COODES*, 6(1), 53-60.
- Carmona Villa, M. F. (2019). Análisis del sistema de gestión contable en las entidades sociales de desarrollo para la sostenibilidad empresarial.
- Carrillo, J. P. (2018). La economía solidaria como mecanismo de desarrollo e inclusión social. *Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Social*,. *CREDIFLORES*. (10 de 03 de 2020). Obtenido de <https://www.crediflores.com.co/Page/Our.html>
- González, Y. M. (2016). Instrumentos para la Gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa. *Cooperativismo y Desarrollo. COODES*, 4(1), 12-21.
- Herrera Andrea, L. R. (2015). Gestión cooperativa por principios teorías administrativas y desafíos para el futuro. *Respuesta de la Universidad a las necesidades de la economía social ante los desafíos del mercado*, 6-10.
- Jensen, E. F. (1983). Agency Problems and Residual Claims.
- Jensen, M. y. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior. Obtenido de Jensen, M. y Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior,.
- Martínez Charterina, A. (2015). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (117), 34-49., (117), 34-49., (117), 34-49., (117), 34-49.
- Mayo, A. R. (2015). El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques. *Universidad & Empresa*, 15-20.
- Mayta, C. &. (2019). El gobierno corporativo y la implementación del sistema de control interno en las entidades financieras de la región Puno, periodo 2015-2017. *tesis de maestría en contabilidad y administracion*, 8-9.
- Melamed-Varela, E. B.-A.-C. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. . *Revista Escuela de Administración de Negocios.*, (85), 37-56.
- Palomeque, G. R. (2018). Gobierno corporativo y poder desde la perspectiva de la teoría de agencia. . *Ciencias Administrativas*, , (11), 41-54.
- Pinillos, A. A. (2011). De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor. *Harvard-Deusto Business Review*, 207(1), 5-21.
- Rincón, C. A. (2013). Rincón, C. A. G. La economía social desde tres perspectivas: tercer sector, organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro., 143-158. *Revista Tendencias & Retos*, 18(1), 143-158.