

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE
CRÉDITO Y CARTERA DE LA COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE
LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA

JUAN CARLOS PINZÓN SÁNCHEZ

LORENA PATRICIA CORDÓN HERNÁNDEZ

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN REVISORÍA FISCAL Y AUDITORÍA INTEGRAL
IBAGUÉ TOLIMA

2020



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS PROCESOS DE
CRÉDITO Y CARTERA DE LA COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE
LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA

JUAN CARLOS PINZÓN SÁNCHEZ

LORENA PATRICIA CORDÓN HERNÁNDEZ

ESTUDIO DE CASO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO
DE ESPECIALISTA EN REVISORIA FISCAL Y AUDITORIA INTEGRAL

Directora

LUDIVIA HERNANDEZ AROS

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN REVISORÍA FISCAL Y AUDITORÍA INTEGRAL
IBAGUÉ TOLIMA

2020

Tabla de contenido

Tabla de contenido	3
Contenido	3
1.RESUMEN EJECUTIVO.....	5
2.INTRODUCCIÓN	6
3. OBJETIVOS	7
4.MARCO TEÓRICO	8
5.PRESENTACIÓN Y ANTECEDENTES DE CASO	10
5.1 Presentación.....	10
5.2 Antecedentes del caso.....	12
6.LITERATURA SOBRE CASOS ANÁLOGOS	14
7. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE LOS RESULTADOS	16
7.1 Diagnóstico de los procesos que realizan las áreas de crédito y cartera.....	16
7.2 Riesgos presentes en los procesos de las áreas de crédito y cartera e identificación de la DOFA	19
7.3 Propuesta de un plan de mejoramiento de los manuales de procesos y procedimientos de las áreas crédito y cartera.....	25
8.CONCLUSIONES	28
9.REFERENCIAS:	30

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional de COOPEMOTOL.....	11
Figura 2 Organigrama área cartera	12
Figura 3 Gestión documental- área estratégica.....	18
Figura 4 Gestión documental.....	18
Figura 5 PHVA porcentual	19

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructura financiera Coopemtol.....	12
Tabla 2 Elementos de criterio.....	18
Tabla 3 Matriz de riesgo.....	20
Tabla 4 Nivel y significado de riesgo.....	22
Tabla 5 Matriz DOFA área de cartera	24
Tabla 6 Procedimientos plan de mejoramiento	27
Tabla 7 Plan de mejoramiento por responsables	28
Tabla 8 Resumen actividades plan de mejoramiento	29

1. RESUMEN EJECUTIVO

Un sistema de control interno permite a las organizaciones garantizar un control eficaz en sus procesos, procedimientos y demás actividades que encierra el objeto social de una compañía. En este sentido el presente estudio tiene como finalidad evaluar el sistema de control interno de la Cooperativa de Maestros y Empleados de la Educación del Tolima. Entidad del sector solidario que se dedica a la prestación de servicios de ahorro y crédito. Por lo tanto, se realizó un diagnóstico de los procesos de crédito y cartera, así como la evaluación de los riesgos presentes en dichas áreas con la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. De igual forma, el estudio permitió generar una propuesta del plan de mejoramiento en lo correspondiente a los manuales de procesos y procedimientos de las áreas crédito y cartera. Este estudio nos demostró las ventajas de contar con un control permanente sobre los procedimientos establecidos en los procesos en las organizaciones, pues evidencia la importancia de seguir un correcto uso de los medios para el otorgamiento de crédito a los clientes y obtener los resultados esperados en los pagos de las obligaciones

Palabras clave: control interno, sector solidario, manual de proceso, crédito y cartera.

2. INTRODUCCIÓN

La auditoría interna se caracteriza por ser una actividad autónoma de revisión y examen a las actividades operativas del ente económico, con el compromiso de promover el cumplimiento de los objetivos y la responsabilidad en la organización por medio de la supervisión y la asesoría. Esta función ha derivado en la especialización de los siguientes ámbitos: las auditorías financieras, de gestión, de control interno y de cumplimiento, entre otras. Estas especialidades pueden realizarse con un enfoque de auditoría interna o externa, bajo criterios de control y supervisión de los recursos (Javeriana, 2018)

En el sector solidario, es de vital importancia la aplicación de un sistema de control interno, ya que sirve como herramienta para evaluar la ejecución de políticas establecidas por los órganos de control, así como la proyección que pueda tener ante las demás organizaciones semejantes.

Las operaciones continuas, y procesos recurrentes pueden ser focos de mayor vulnerabilidad ante posibles fraudes, por tal motivo se realizará la evaluación al sistema de control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Maestros y Empleados de la Educación del Tolima. Estos procesos son los principales ejes dinamizadores de excedente para esta entidad; por lo tanto, deben contar con controles y procedimientos adecuados y adaptados a la normatividad vigente, bajo la perspectiva de si se cuenta con un buen sistema de control interno los resultados generados serán positivos.

Con base en hechos históricos, se ha adelantado un estudio de caso similar, donde sirve como fuente de comparación y de contrastar la evolución que dicha entidad ha tenido con respecto al sistema de control interno.

3. OBJETIVOS

Objetivo general

Evaluar el sistema de control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Maestros y Empleados de la Educación del Tolima

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar los procesos que realizan las áreas de crédito y cartera en la Cooperativa de Maestros y Empleados de la Educación del Tolima.
2. Evaluar los riesgos presentes en los procesos de las áreas de crédito y cartera e identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
3. Proponer un plan de mejoramiento de los manuales de procesos y procedimientos de las áreas crédito y cartera.

4. MARCO TEÓRICO

En la actualidad, se habla de la importancia que tienen los sistemas de control interno en las diferentes empresas, por tal motivo vale la pena describir los principales conceptos que pueden servir para entender las utilidades que esta herramienta posee para el sector del cooperativismo, tales como: control interno, cooperativa, economía solidaria.

El control interno, tiene diferentes conceptos teniendo en cuenta el ámbito de estudio que se le aplique ya que éste puede utilizarse en variedad de escenarios. Una de las definiciones que ha tenido más aceptación es la de COSO en el año 1992; donde define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Se priorizan unos objetivos; eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos.

Así mismo, en el artículo 4° de la Ley 79 de 1988, define una cooperativa como:

La empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general. Se presume que una empresa asociativa no tiene ánimo de lucro, cuando cumpla los siguientes requisitos:

1. Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
2. Que destine sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados para los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real (Colombia, 1988)

El siguiente concepto a describir es el de economía solidaria:

Monje-Reyes (2011), define como un conjunto de actividades económicas de producción, consumo y crédito organizadas sobre la base de formas de autogestión, en donde la propiedad del capital es de carácter colectivo y la toma de decisiones es democrática en donde todos los miembros de la entidad productiva participan directamente.

Ahora bien, la información financiera muestra los recursos de la entidad y en función a ello, los usuarios toman decisiones de negocio, inversión y operación en el ámbito financiero, laboral, legal o fiscal. Por tanto, es importante que esta sea confiable y útil para que se desarrollen los correctivos de manera objetiva. Además, es fundamental establecer políticas y procedimientos de control interno, que brinden una seguridad razonable para que el flujo de la operación garantice que las transacciones y las transformaciones internas son registradas oportunamente. La responsabilidad de la información financiera de las organizaciones corresponde al área administrativa, razón por la cual es indispensable observar que se cumplan las políticas y procedimientos de control interno establecidas en la organización.

Para el ámbito de estudio, se reconoce a los entes que ejercen control a las Cooperativas, como lo es la Superintendencia de Economía Solidaria, donde ésta desde sus inicios, promulga que deben crearse organismos que ejerzan control y vigilancia, específicamente denominados Juntas de Vigilancia, consejos de administración, Departamento de dirección y el personal que haya sido designado a ejercer funciones de cumplimiento en los objetivos dentro de las categorías: de eficacia y eficiencia, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de leyes a que haya lugar (López Novoa, 2018).

Así las cosas, se busca garantizar la producción de información financiera que cumpla con las características fundamentales de relevancia y representación fiel a las políticas de la organización, con esto se obtendrá un instrumento para que los diferentes usuarios fundamenten sus análisis a efectos de control, toma de decisiones y rendición de cuentas eficiente y transparente, que demostrará la realidad económica.

5. PRESENTACIÓN Y ANTECEDENTES DE CASO

5.1 Presentación

La entidad objeto de estudio es la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA - COOPEMTOL, empresa del sector cooperativo cuyo campo de acción es delimitado en el departamento del Tolima. De vínculo cerrado; es decir, solo pueden afiliarse funcionarios de la educación oficial del departamento del Tolima y empleados de la Cooperativa, contribuye a satisfacer las necesidades fundamentales y al mejoramiento del nivel de vida de los asociados y su núcleo familiar; mediante el Ahorro y Crédito, servicios de Solidaridad, Salud, Educación y Recreación (Coopemtol, 2020)

Se encuentra en la categoría de Mipymes, es una entidad líder en su área en el Departamento del Tolima con 53 años en el mercado, posee una sede social para el beneficio de todos los asociados y sus familias.

La base social es de 5889 asociados al cierre del año 2019, los servicios que presta a nivel financiero: ahorro y crédito, social: capacitaciones, olimpiadas deportivas y culturales, e inherentes del comité del pensionado retirado, auxilios de salud, educativos y de solidaridad, así como donaciones a instituciones educativas, becas para estudiantes, entre otros. Cuenta con una planta de empleados de 37 funcionarios, los cuales desempeñan diversas funciones administrativas y logísticas dentro de la organización como se aprecia en la siguiente gráfica.

A continuación, se presenta la estructura organizacional de Cooperativa de maestros y Empleados de la Educación del Tolima “COOPENTOL” (Coopentol, 2020)

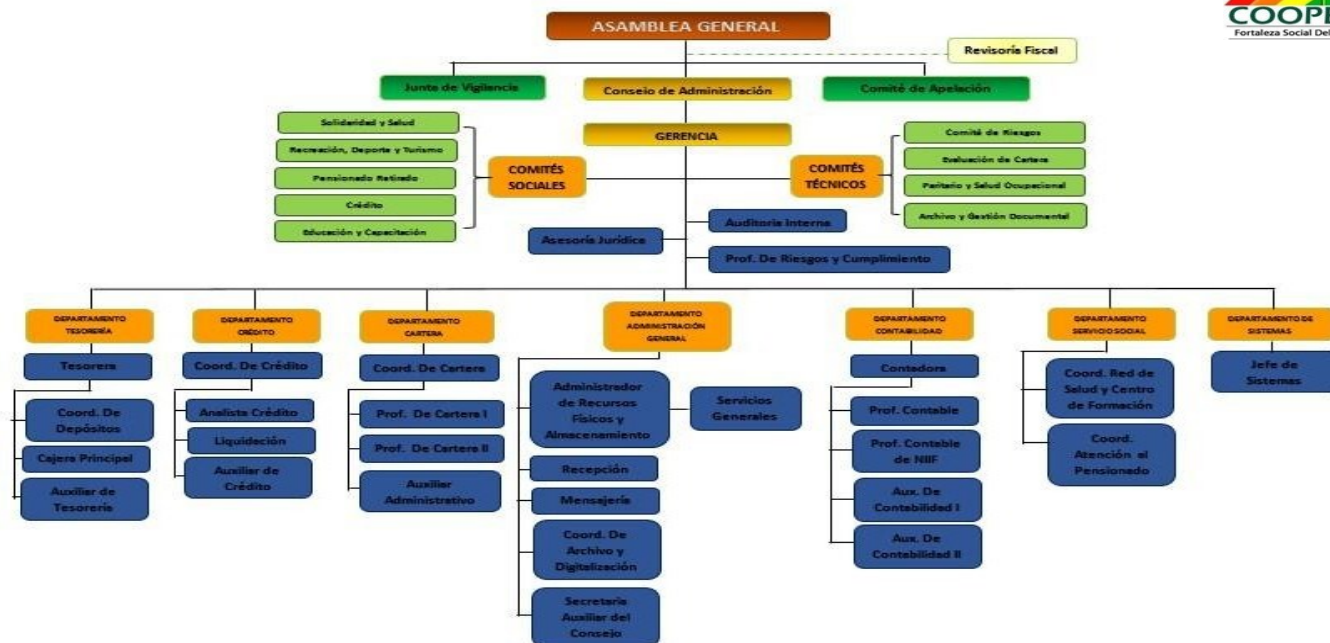


Figura 1 Estructura organizacional de COOPENTOL

Fuente: (Coopentol, 2020)

En cuanto a la estructura financiera la cooperativa reporta las siguientes cifras:

Concepto	Saldos A diciembre 31 De 2019	
1	ACTIVOS	\$164.225.406.672,19
2	PASIVOS	\$33.486.550.460,04
3	PATRIMONIO	\$130.738.856.212,15
4	EXCEDENTES	\$8.150.968.558,00
5	CARTERA DE CRÉDITOS	\$143.364.177.571,00

Tabla 1 Estructura financiera Coopentol

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que, para el estudio, el departamento de cartera en valores porcentuales corresponde al 87,29% de los activos de Cooperativa de Maestros y Empleados de la Educación del Tolima “COOPEMOTOL”

Las áreas de crédito y cartera están constituidas como se indica a continuación:

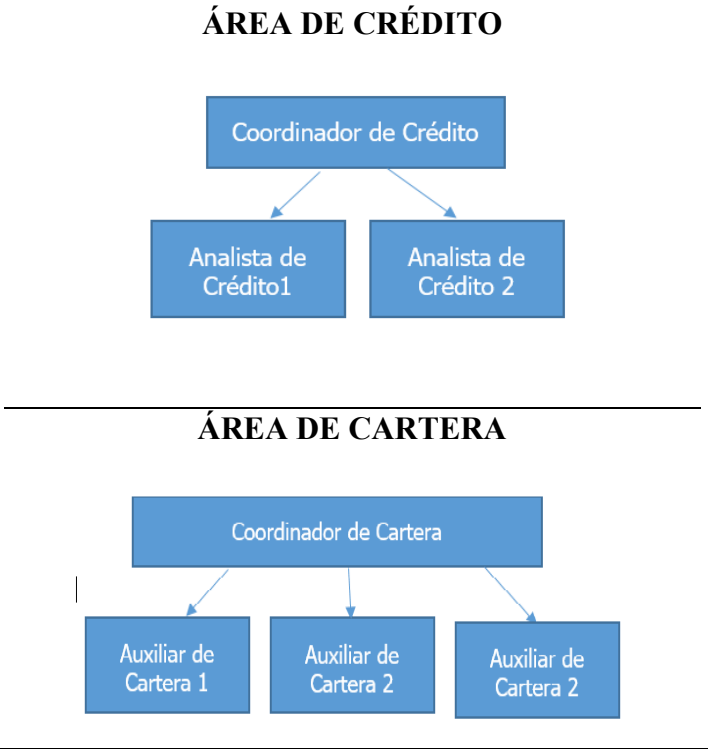


Figura 2 Organigrama área cartera
Fuente: Elaboración Propia

5.2 Antecedentes del caso

La COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMOTOL”, ha sido una empresa que, a través de los años, ha crecido tanto en número de asociados como en los servicios que presta, por lo tanto, se ha visto en la necesidad de organizarse, de tal manera que los procesos del área de crédito y cartera no pueden quedarse atrás.

Cada una de estas áreas tienen coordinador y auxiliares, de manera que se ejerce una subdivisión de funciones, cada uno realiza procedimientos para cada necesidad, pero se

percibe la debilidad en cuanto a que no se tiene establecido un manual de procesos y procedimientos debidamente diligenciado y fundamentado.

Periódicamente la gerencia hace rotación de empleados, lo cual es de vital importancia que se tenga estandarizado los procesos, ya que dará una mayor credibilidad en la constancia de los resultados por cada una de las áreas, de lo contrario no se tiene una fuente de medición y de responsabilidad por los resultados generados en los períodos que se desee estudiar.

Es de aclarar que actualmente con la implementación de las Normas de Información Financiera que la empresa adoptó y en cumplimiento de las demás normas que le rigen, es primordial tener implementado el sistema de control interno, donde se establezcan las políticas con relación a cada procedimiento a realizar, todo esto con el fin de minimizar el riesgo y de obtener los mejores resultados para la adecuada toma de decisiones por parte de la administración y de los organismos de control.

6. LITERATURA SOBRE CASOS ANÁLOGOS

Para una correcta implementación del control interno es necesario el compromiso de cada empleado ya que este sistema funciona con trabajo en equipo, veracidad de la información y entrega oportuna de la misma. Es necesario cumplir con los estándares de un buen control de calidad, es por ello que se hace necesario estar certificado por un ente externo destinado a estas operaciones ya que permitiría a la empresa legitimar sus operaciones dándole un valor agregado a la misma. (Silva Molano, 2019).

Lozano Caicedo, Sapuy Plazas, & González Páez (2019) afirman que el control interno aplicable al sector solidario, está compuesto por un conjunto de procedimientos, normas y mecanismos, cuya función es verificar todas las operaciones desarrolladas en la entidad y si están sujetas a las normas constitucionales vigentes. El fin de la economía solidaria es promover el desarrollo del ser humano, garantizando la participación y acceso a la información, contribuyendo a la democracia participativa y la ejecución de programas que incluya un desarrollo económico y social; pero para que esto sea posible, se debe contar con una organización que dé cumplimiento a su objeto social, se deben tener los estatutos formulados de forma clara y las reglas básicas de funcionamiento.

El diseño de la herramienta de diagnóstico y su aplicación, fueron fuentes fundamentales para la evaluación del sistema, pues los parámetros definidos por el Informe COSO, permiten abarcar cada una de las instancias de mayor influencia en el desempeño y supervisión de un negocio, siendo esta el ambiente de control como base de toda la gestión empresarial (Camacho Cantillo, 2019).

Con el diagnóstico se establece la existencia de fallas en la comunicación interna. Es decir, la gerencia manifiesta que existen mecanismos de control interno, pero los demás niveles (técnico y operativo) no perciben estos mecanismos, lo que da cuenta de un problema en la comunicación de las actividades de control a todos los involucrados en el negocio (Camacho Cantillo, 2019).

De acuerdo con el diagnóstico llevado a cabo, se elabora un plan de mejoramiento del Sistema de Control Interno para el área financiera en esta entidad, teniendo en cuenta el interés que mostraron cada uno de los encargados de los procesos del área de cartera y la

voluntad y compromiso que existe por parte de la dirección. De la aplicación de las encuestas y las conversaciones informales sostenidas con los funcionarios, se pudo apreciar que se despertó en los funcionarios el interés y la expectativa por conocer y profundizar sobre el tema (Henaó Castaño, Silva Cuellar, & Salas Vargas, 2019).

7. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE LOS RESULTADOS

7.1 Diagnóstico de los procesos que realizan las áreas de crédito y cartera

El proceso de diagnóstico realizado a la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL”,, compila los procesos de crédito y cartera, así como la evaluación de los riesgos presentes en dichas áreas con la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, para lo cual se efectuaron diversos tratamientos a fin de determinar el control y proceso ejecutados que se han desarrollado en las revisiones y verificaciones a la entidad en cada uno de sus puntos de control para la aprobación de créditos a sus afiliados.

La COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL” es una empresa del sector cooperativo que contribuye a satisfacer las necesidades fundamentales y al mejoramiento del nivel de vida de los asociados y su núcleo familiar; mediante el Ahorro y Crédito, servicios de Solidaridad, Salud, Educación y Recreación. Es una institución líder y fomenta el desarrollo del cooperativismo tolimense, encaminado al rescate del papel protagónico del educador como generador de proyectos productivos, para mejorar la calidad de vida del núcleo familiar, los educandos y la comunidad vulnerable, a partir de la solidaridad y el trabajo cooperativo.

Luego de conocer cada una de las actividades, en la siguiente lista de chequeo se destacan aspectos relevantes para cada uno de los elementos de criterio.

El diagnóstico fue realizado de la siguiente manera;

Se realizó verificación de la estructura organizacional esto, con el fin de evaluar cada una de las responsabilidades, funciones y procedimientos que se realizan en cada una de las áreas específicamente crédito y cartera de la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL”

La COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL” cuenta con el área de crédito esta con 4 empleados y cartera 4 empleados, los cuales están dirigidos por cada uno de los coordinadores que están

correlacionados en los procesos de aprobación y autorización de desembolsos y plazos establecidos en cada una de las obligaciones adquiridas por los asociados.

Se realiza el desarrollo del cuestionario por medio de entrevista, verificación, documentación y observación tomando la gestión documental como base en cada una de las actividades y los procesos que se llevan en el área de cartera.

Por lo tanto, se evalúan los siguientes criterios, así:

Cuestionario o aspecto a auditar PHVA (entrevista, verificación, documentación, observación)		ELEMENTO DE CONTROL (CRITERIOS)			
		GESTION DOCUMENTAL			
		C	NC	OM	AR
		Estrategico			
1	Verificación de políticas de gestión	La Entidad cuenta con una Política de Gestión Documental	X		
2	Revisión de documentación existente del comité institucional	Los temas de Gestión Documental fueron tratados en el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo o en reuniones del Comité Interno de Archivo	X		
3	Realizar comprobación del diagnóstico integral de archivo	Elaboración y utilización del Diagnóstico Integral de Archivos		X	
4	Inspeccionar el PGD	Elaboración, aprobación, implementación y publicación del Programa de Gestión Documental - PGD,	X		
5	Verificar la documentación de la TRD	Elaboración, aprobación, tramitación de convalidación, implementación y publicación de la Tabla de Retención Documental - TRD.	X		
		Documental			
1	Verificación de la producción documental	Normalización de la producción documental (recepción, radicación unificada, consecutivos, formatos)	X		
2	Registro en base de datos en tiempo real	Registrar los cambios en las condiciones de pago en el menú de novedades de SicoopWeb, acordadas con los asociados sobre las condiciones de sus créditos			X
3	Analizar el proceso del CCD	Elaboración y publicación del Cuadro de Clasificación Documental CCD			X
4	Solicitar TRD para la verificación de los procedimientos	Elaboración, aprobación, tramitación de convalidación, implementación y publicación de la Tabla de Retención Documental - TRD.	X		
5	Solicitar TRD para la verificación de los procedimientos	Actualización de Tabla de Retención Documental			X
6	Análisis y verificación de documentación	Recopilar los documentos y firmas necesarias para desembolsar los créditos			X
7	Inspección del inventario de la documentación existente	Inventario de la documentación de sus archivos de gestión en el Formato Único de Inventario Documental - FUID:			X
8	Realizar una técnica de investigación por medio de entrevistas para la verificación de los procesos	Inventario de la documentación de su archivo central, Formato Único de Cuenta de Cobro, Pagares			X
9	Analizar capacidad nominal	Elaborar las libranzas que sean requeridas para descuentos por las diferentes nóminas	X		
10	Realizar una técnica de investigación por medio de entrevistas para la verificación de los procesos	Apoyar los procesos de recuperación de cartera, por medio de los diferentes mecanismos de cobro que se implementen dentro del área.			X
11	Realizar una técnica de comprobación donde se solicitan los documentos que cumplen con los requisitos para la disposición final de los documentos	Realizar el control de firmas, toma de huella en los pagarés, cartas de intrusiones y demás documentos necesarios para el desembolso.	X		
12	Realizar una comprobación del procedimiento del SIC	Elaboración, aprobación, implementación y publicación del documento Sistema Integrado de Conservación - SIC	X		
13	Realizar una inspección física ocular	Conservación de documentos en soporte físico, llevando 10. Llevar un control de las actas aprobadas por el comité de crédito	X		

Tabla 2. Elementos de criterio

Fuente: Elaboración Propia

Se puede evidenciar que la entidad cuenta con unas políticas de gestión documental, por ello el cuestionario realizado a 8 funcionarios muestra los siguientes resultados individuales así:

Gestión estratégica:

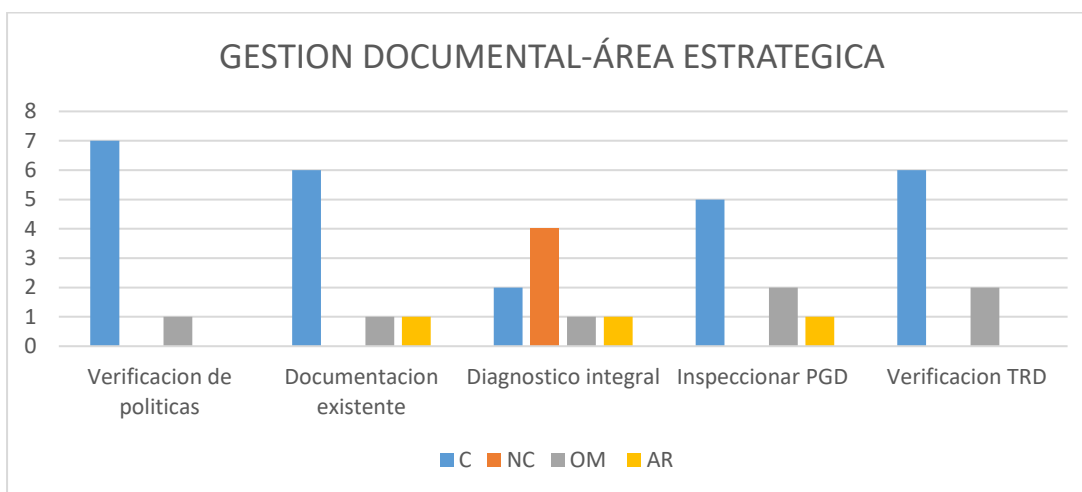


Figura 3 Gestión documental- área estratégica

Fuente: Elaboración propia

Dentro del ciclo del PHVA a nivel estratégico, es evidente la conformidad en el desarrollo de políticas de gestión documental, elaboración, aprobación, implementación, y uso correcto de la tabla de retención documental, la cual se convierte en una herramienta que apoya y fortalece la gestión empresarial, permitiendo reconocer el valor de la información y documentos soportes lo que permite tener control y optimización de los procesos.

No obstante, el diagnostico integral se convierte como la única variable no conforme, debido a la falta de ejecución, pues se ejecutan los procesos de modo individual, a criterio de cada funcionario, pero al consolidar y plantear los resultados carecen de soportes útiles que enmarcarían un final exitoso a nivel estratégico de la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL”

Gestión documental:

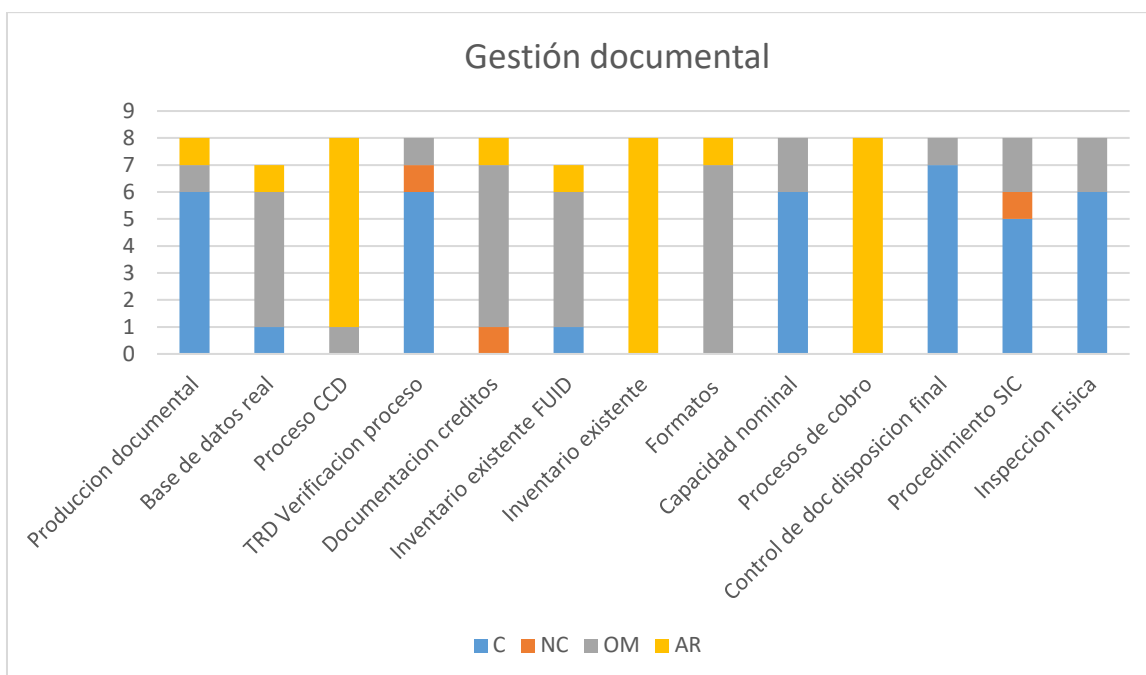


Figura 4 Gestión documental

Fuente: Elaboración Propia

En el ámbito de gestión documental, se plantearon 13 factores que ayudarían a evaluar cada uno de los elementos y que aportarían diversos conceptos para el desarrollo de la matriz de riesgo que consolidara el análisis realizado.

El producto conforme está compuesto por la verificación de producción documental, la verificación y aprobación de la tabla de retención documental, el consolidado nominal, la comprobación de requisitos para la destinación final de los documentos, lo que conjuga con el sistema integrado de conservación y que se complementa la inspección física de las actas y demás soportes. Así mismo, se estableció que requiere de oportunidad de mejora, el registro de la información en tiempo real, pues se ejecuta con extemporaneidad; esto mismo se presenta con la falta de actualización de la tabla de retención documental, pues debe aplicarse al iniciar un nuevo proceso o cambios en el normal desarrollo de uso de documentos soportes y ha originado atrasos en el consolidado de la información y por ende uso inadecuado de soportes no controlados por la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMOTOL”

Teniendo en cuenta la lista de chequeo realizada se determinan los siguientes criterios de evaluación (C: Conforme, NC: No conforme, OM: Oportunidad de Mejoramiento, AR: Aspecto relevante), donde se establece cada uno de los procesos del área de cartera a evaluar mediante el ciclo PHVA y se evidencia aspectos críticos dentro de los procesos ejecutados por la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMOTOL”, que están distribuidos así:

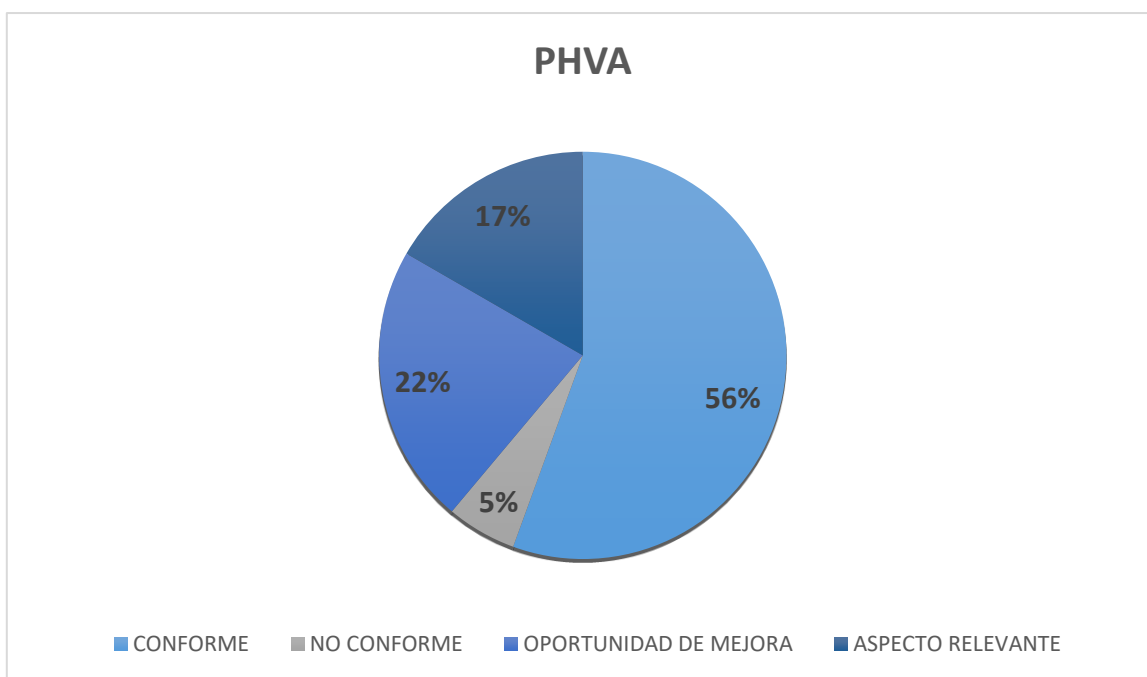


Figura 5 PHVA porcentual
Fuente: Elaboración Propia

Así pues, se considera que los datos porcentuales demostrados en la figura anterior, arrojan como resultado que el 56% de los procesos están conformes y tan solo el 5%, se registran como **No Conformes**, lo que muestra que los elementos de control en el ámbito estratégico y documental están siendo desarrollados de acuerdo a las políticas de la empresa, lo que genera un 22% de oportunidades de mejora en cada uno de los procesos de control y un 17% en aspectos relevantes que deben ser tenidos en cuenta en los procesos anteriores.

Al momento de evaluar el proceso de cobros de cartera según verificación, se evidencia que no existe un orden por parte del auxiliar y los profesionales de cartera de documentación que es entregada por el área de crédito, lo cual genera una no aplicación de los procedimientos

que se tienen como control, estos que son utilizados para realizar verificación de firmas, huellas en pagarés y que son en dado caso empleados si se presenta una cartera incobrable y se tengan que realizar procesos de cobros jurídicos.

El proceso de crédito y cartera no tiene un procedimiento lineal que exija documentación mínima por lo que es entregada de un departamento a otro no existe una trazabilidad en la información lo que genera que no se evidencie una responsabilidad directa.

7.2 Riesgos presentes en los procesos de las áreas de crédito y cartera e identificación de la DOFA

Estas matrices son utilizadas para minimizar y mitigar cada uno de los riesgos, amenazas y debilidades que son corregidas a lo largo del desarrollo del objeto social de la empresa.

Por lo tanto, por medio de la matriz de riesgos se logran identificar los factores internos y externos que pueden llegar afectar el área de cartera.

MATRIZ DE RIESGO DEL ÁREA DE CARTERA - COOPEMOTOL				
Riesgo	Nivel de riesgo	Significatividad del riesgo	Factores de riesgo y su importancia	Técnicas de control recomendaciones
retiro masivo de asociados	alto	significativo	descapitalizacion	evaluar las politicas de colocacion, tasas de interes, servicios prestados
sanciones por entidades de control	alto	muy significativo	disminucion en el excedente-suspencion de la actividad	capacitacion continua del personal idoneo
Incumplimiento del pago de cartera (ventanilla)	alto	significativo	mala calificacion de cartera- litigios y demandas-cambios en el flujo de efectivo	evaluacion de analisis de cartera -evaluacion del control interno fijar politicas de cartera
Aumento significativo en la cartera morosa	alto	muy significativo	disminucion en el flujo de efectivo - perdidas en el ejercicio	revisión para la trazabilidad de operaciones
El personal del area no sea calificado para tales funciones	medio	significativo	toma de desiciones erroneas, atrazo en las actividades propias	contratar mano de obra calificada -
Ausencia de herramientas tecnologicas eficaces	medio	significativo	el volumen de trabajo se incrementa- presentar informes que no reflejen la realidad economica	revisión periodica de los sistemas de informacion, manteniendolos actualizados

Tabla 3 Matriz de riesgo
Fuente: Elaboración propia

El tipo de riesgo en esta actividad es la probabilidad de perder todo o parte de lo que se esta invirtiendo. Básicamente, la fuente de riesgo es la incertidumbre, que proviene del hecho de que no se puede saber exactamente lo que sucederá en el futuro. Las decisiones se toman con una expectativa de ganancias, que en el futuro se pueden realizar o no, es por esto que se desarrolló la siguiente tabla de riesgos.

Se pueden evidenciar los factores de riesgo y su impacto en el área de cartera por medio del matiz de riesgo, con ella se desarrolla las técnicas de control correspondientes según el nivel y significado del riesgo

Área de cartera y sus riesgos

La probabilidad de riesgo siempre está presente en el negocio, ya que se pueden atribuir diferentes circunstancias que podrían generar traumatismo y pérdida de recursos, lo cual afectaría de manera directa los procesos, imagen, pérdida de credibilidad, confianza en el público, insolvencia, rumores o errores (Riesgo de reputación).

Los riesgos financieros impactan la rentabilidad, ingresos y nivel de inversión, pueden provenir del nivel directivo, como también del mercado, más inmersos en el mercado bursátil o inversiones en bolsa que afectan las tasas de interés y de cambio, que sin lugar a dudas generan variaciones en el normal desarrollo del ahorro y crédito, lo que llevaría a retrasos y fallas en el cobro y afectaría el normal desarrollo.

Todo este tipo de riesgos, ligan con la actividad laboral de los encargados en la ejecución de la actividad, pues están expuestos a maniobras fraudulentas en la malversación de recursos lo que afectaría el desempeño laboral y posible pérdida de recursos, demostrado en las tipologías de riesgo en manejo y control del área de cartera de la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL”.

NIVEL DE RIESGO	VALOR	SIGNIFICADO DEL RIESGO	VALOR
BAJO	0	INSIGNIFICANTE	0
MEDIO	2	SIGNIFICATIVO	2
ALTO	4	MUY SIGNIFICATIVO	4

Tabla 4 Nivel y significado de riesgo
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el análisis realizado se identifican los siguientes riesgos;

Riesgo 1, retiro masivo de asociados

El objeto social de la cooperativa tiene como fin, la intermediación financiera de los asociados mediante la captación de dinero por medio de ahorro y la prestación de servicios de crédito libranza o libre inversión; por lo tanto, los asociados son la base fundamental de la cooperativa para el funcionamiento de esta, lo que hace que el retiro de los asociados genere problemas de liquidez y disminución de capacidad. Por lo tanto, un manejo adecuado de los recursos garantizara permanencia y solvencia en el servicio

Riesgo 2, sanciones por entidades de control

El control que existe sobre la cooperativa, lo realiza la Supersolidaria, que supervisa sostenibilidad de las organizaciones, la protección de los derechos de los asociados y de la comunidad en general, anticipándose a los desafíos para el posicionamiento y avance de la economía solidaria, basada en valores corporativos que establece circulares para el correcto funcionamiento en ámbitos jurídicos y contables, buscando el normal desarrollo de las organizaciones y está amparada por el ministerio de hacienda.

Riesgo 3, incumplimiento del pago de cartera

El incumplimiento en el pago de las obligaciones es una causal que aqueja a cualquier ciudadano, independientemente de su actividad económica, pero conociendo el origen de los recursos de los asociados, no es un factor que está lejos de la realidad, pues no están exentos de situaciones adversas que afectan el libre desarrollo económico, por lo que se convierte en un factor, que genera preocupación al presentarse. El hecho de presentar moras en el pago de las cuotas u obligaciones, afecta el sostenimiento y dinámica de la cooperativa

Riesgo 4, aumento significativo en la cartera morosa

Se presenta cuando no se monitorea continuamente los pagos pendientes por recibir, se pierde el seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna, efectiva y en las fechas pactadas. Esta actividad incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son corrientes, vencidas y

cuentas de difícil cobro que regularmente se maneja con plazos de 1 a 30 días, 30 a 60, 60 a 90 y más de 90 días

Riesgo 5, el personal del área no sea calificado para tales funciones

Este tipo de riesgo es muestra de la mala toma de decisiones, erróneas y que generan atraso en las actividades propias del desarrollo diario de las actividades dentro de la organización, el personal que no está capacitado, asume responsabilidades no acordes con el rol a desempeñar en su actividad laboral, por lo que es vital, contar con formación académica y experiencia para el cargo.

Riesgo 6, Ausencia de herramientas tecnológicas eficaces

Al incrementar el volumen de trabajo, se incrementa el uso de los medios tecnológicos, lo que exige tener capacidades de respuesta oportunas y que demanda contar con los equipos tecnológicos acordes para desarrollar tal actividad.

MATRIZ DOFA AREA CARTERA - COOPEMTO		
MATRIZ DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Coopemtol cuenta con un régimen especial a nivel fiscal	Políticas gubernamentales sector solidario
	Coopemtol es la cooperativa más grande del Departamento del Tolima, por lo tanto la cartera tiene una gran fuente de crecimiento	Crecimiento de nuevas cooperativas o entidades financieras con mejores tasas de interés
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
La cartera esta conformada en su mayor proporción por cartera por descuentos por nómina, lo cual minimiza el riesgo	Aprovechando el liderazgo en el sector solidario a nivel departamental, crear nuevas iniciativas para crecer en número de asociados y por ende en colocación	Mostrar el trabajo cooperativo y solidario, que se viene realizando a nivel de inversión y capacitación a los entes gubernamentales en el departamento
La inversión social en sus asociados es directamente proporcional a los excedentes de la cooperativa	Optimizar el beneficio fiscal, para poder ampliar los auxilios otorgados para los asociados	Para garantizar la permanencia de los asociados, incentivar la educación en habilidades financieras y fidelización
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Obsolescencia en los sistemas de información	Obtener un adecuado sistema de información que cumpla con las necesidades de la cartera para generar información oportuna	Fomentar actualizaciones en el software contable y financiero para que la información sea fidedigna y confiable.
El capital humano, no cuenta con la capacitación idónea	Programar capacitación mensual al personal de cartera	Crear programas para los empleados, con el fin de persuadir a los asociados en el porque adquirir los servicios de la cooperativa y no del campo financiero tradicional

Tabla 5 Matriz DOFA área de cartera

Fuente: Elaboración propia

Por medio de la matriz DOFA, se realiza un diagnóstico real de la cooperativa, la cual nos brinda las posibles estrategias para la toma de decisiones efectiva evaluando las debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas que se desarrollan así;

Área interna;

Fortaleza;

- La cartera está conformada en su mayor proporción por descuentos por nómina, lo cual minimiza el riesgo de cobro, ya que se aplica de manera directa a la asignación por pensión de los asociados, ejecutado mes a mes y en montos exactos pactados al inicio del crédito, esto garantiza el cobro de la obligación sin que exista algún factor externo que limite la ubicación o posible pérdida del dinero entregado.
- La inversión social, efectuada en sus asociados es directamente proporcional a los excedentes de la cooperativa. Igualmente son otorgados beneficios a los asociados,

tales como; cursos de formación técnica en cooperativismo a través del Centro de Formación Para el Trabajo y el Desarrollo Humano de la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL” "CETDECOOP", cursos en artes y oficios: corte y confección, repostería, culinaria, sistemas y contabilidad, cursos de capacitación y actualización docente válidos para ascenso en el escalafón, por promedio de notas para asociados, inversiones en infraestructura y donaciones a instituciones educativas de estrato 0 y 1 (Coopemtol, 2020).

Debilidades;

- Los sistemas de información deben ser actualizados periódicamente, y esto puede tomar cierto tiempo que genera resistencia a los cambios por parte de los funcionarios, lo que genera problemas técnicos si no se hace un estudio adecuado en el uso de hardware y software y falta de capacitación

Área externa;

Oportunidades;

- La COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL”, es la cooperativa más grande del departamento del Tolima, esto genera credibilidad en el buen manejo de los recursos , la solvencia económica, la distribución eficaz de los recursos, contribuir al mejoramiento social, económico y cultural del asociado, su familia y comunidad vulnerable, mediante la aplicación de los principios cooperativos, los fines de la economía solidaria y el fomento de los valores básicos de la cooperación.
- El manejo y control fiscal de los recursos ha permitido el crecimiento exponencial en el medio, generando credibilidad y crecimiento.

Amenazas;

- Nuevas cooperativas o entidades financieras con mejores tasas de interés, que promueven servicios fuera de la legalidad y buscan acaparar público de manera irresponsables, evadiendo controles y generando falsas expectativas entre la

población que no se instruye en el sector cooperativo perdiendo el mejoramiento de nivel de vida por falsas expectativas y cifras no reales.

7.3 Propuesta de un plan de mejoramiento de los manuales de procesos y procedimientos de las áreas crédito y cartera.

El plan de mejoramiento busca garantizar la sostenibilidad financiera de la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTO”, a través de la actividad pendiente al recaudo de cartera en forma oportuna, que permita un flujo de caja adecuado y garantizado para que la organización cumpla con sus obligaciones económicas y se genere la rentabilidad esperada en el tiempo adecuado para tal fin.

CARTERA Y COBRANZA COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTO”				
PROCEDIMIENTO	RIESGO	BENEFICIARIOS	REGISTROS	OBJETIVO
implementar procedimientos técnicos y controles	retiro masivo de asociados	Personas Naturales y Jurídicas	Uso de herramienta de consulta permanente para todos los funcionarios	Minimizar el riesgo crediticio y garantizar una respuesta a las líneas de negocio
	sanciones por entidades de control			
mantener indicadores de cartera dentro de los patrones de riesgo aceptados por la Ley	Incumplimiento del pago de cartera (ventanilla)			
	Aumento significativo en la cartera morosa			
estandarizar el proceso a seguir por el Departamento de Crédito y Cartera	El personal del area no sea calificado para tales funciones			
	Ausencia de herramientas tecnologicas eficaces			

Tabla 6 Procedimientos plan de mejoramiento

Fuente 1 Elaboración Propia

Actividades a desarrollar:

CARTERA Y COBRANZA				
COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA "COOPEMOTOL"				
ITEM	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	REGISTROS
1	Jefe de Cartera	Planeación de Gestión de Cobro	A partir de la radicación de la cuenta de cobro ante el pagador, iniciar seguimiento y acciones de cobro.	Control en planilla para ejercer control sobre la planeacion
2	Asistente de cartera	Verificación de Pagos Contra facturas radicadas	Revisión de los reportes de tesorería referente a los pagos por, transferencia electrónica, consignaciones o cheque.	Revisión de pagos
3	Asistente de cartera	Gestión de Soportes de pago	Se programa visitas mensuales a cada uno de los clientes solicitándoles el pago y/o soportes de pagos. De igual manera, se llaman y se les envía correo electrónico a los clientes que se encuentren en otras ciudades.	Trazabilidad de la cuenta
4	Tesorería	Confirmación de los pagos recibidos	Consiste en confirmar si efectivamente el pago realizado ingreso a la Institución.	Estatutos Financieros
5	Asistentes de Cartera	Actualización de Estado de Cartera	Al recibir la confirmación de los diferentes pagos se hace el respectivo registro contable (Descargar Pagos, Notas Créditos, Notas Débitos)	Certificaciones
6	Tesorera	Registro de Pagos	Se elabora el respectivo recibo de caja a cada una de las certificaciones de pagos generadas en la oficina de cartera a los pagos confirmados.	Recibo de Caja
7	Jefa de Cartera	Notificación a la Oficina Jurídica	Informar la cartera que está en mora con más de sesenta (60) días para que se efectuara el respectivo cobro prejurídico o Jurídico.	Oficio y relación de la Cartera en Mora
8	Asistentes de Cartera	Entrega de Cartera para Cobro Jurídico	Recolección de los soportes físicos (Facturas, Cuentas de Cobros, Guías de envío Certificado etc.)	Prejurídico
9	Jefe de Cartera	Elaboración de Actas de Entrega de Cartera a Abogados	Compromiso del abogado con la Institución para responder por la cartera entregada.	Acta de Entrega de cartera
10	Asistente de Cartera	Ingresar Acta de Abogado al Sistema (Dinámica)	Consiste en generar consecutivo en sistema que nos permite separar la cartera entregada para cobro jurídico y aquella cartera que no está vencida.	Acta Sistematizada
11	Asistente de Cartera	Archivo	Es el proceso mediante el cual se procesa la información para su posterior información.	Soportes Financieros

Tabla 7 Plan de mejoramiento por responsables

Fuente: Elaboración Propia

Actividades realizadas:

CARTERA Y COBRANZA COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA "COPEMOTOL"				
ITEM	DESCRIPCION	REGISTROS	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Actualizar Estado de Cartera: Actualizar las bases de datos relacionado todos los movimientos efectuados entre el pagador y el prestador	Registrar los Pagos Recibidos: El tesorero debe verificar y conciliar las transferencias o pagos recibidos e informar al responsable de cartera.	Jefe de Cartera	Certificaciones de Pago
2			Asistente de cartera	Actas de conciliación
3			Tesorero	Recibos de Pagos
4			Asistente de cartera	Notas Créditos
5			Asistente de cartera	Notas Débitos
6			Asistente de cartera	Actas de Entrega de Abogado

Tabla 8 Resumen actividades plan de mejoramiento

Fuente: Elaboración Propia

8. CONCLUSIONES

La COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL”, ha mostrado ser líder dentro del departamento del Tolima, en este caso, es evidente que la realización de procesos de auditoria, dan como resultado evaluar los diferentes procesos que se llevan a cabo, encontrando falencias que a simple vista no se logran identificar, solo hasta aplicar las técnicas y procedimientos de auditoria que dan las herramientas para encontrar solución a las falencias encontradas.

La competencia es una de las principales amenazas para la cooperativa, desde el punto de vista de la atención al cliente en los procesos de crédito y cartera, así como la falta de manual de funciones y procedimientos claros para su desempeño. Es evidente que el sistema financiero cada día genera nuevas estrategias para llamar la atención en especial del gremio de los docentes, proporcionando mayores facilidades para el endeudamiento de los mismos, la diferencia con la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL”, es el valor agregado social que esta entidad genera tanto al asociado como a sus familias.

El mejoramiento continuo, fortalecería a la COOPERATIVA DE MAESTROS Y EMPLEADOS DE LA EDUCACIÓN DEL TOLIMA “COOPEMTOL” en el área de crédito y cartera dando una mayor inversión en capacitación de empleados por lo que serán menos propensos a cometer errores, pues ya saben qué hacer, el margen de error es menor al de alguien inexperto. La productividad tiende a ser mayor, pues han descubierto la mejor manera de hacerlo. Es más sencillo para ellos entender un problema y resolverlo, no necesitan mucho entrenamiento ya que su entrenamiento lo recibieron en la universidad o en su antiguo puesto de trabajo. Aunque es necesario entrenar a cualquier empleado porque cada empresa trabaja de forma distinta y de esta manera podría existir una mayor retención de asociados y por ende una prestación de servicios más efectiva y de calidad.

Para la apertura de un crédito no basta con diseñar buenos productos y servicios, tener buena atención a los clientes y consumidores, producir de manera excelentes los productos o servicios, y venderlos en buen número y margen de rentabilidad. No hacer correctamente éstos últimos pasos llevarán a la empresa a una situación de peligrosa iliquidez. Estos

aspectos están directamente vinculados con otras falencias de la empresa como son la falta de sistemas confiables de información interna y la falta de adaptación al entorno.

Las falencias en las supervisiones continuas de la cartera y hojas de vida de los clientes pueden provocar que la empresa quiebre producto de los fraudes. Este es un punto vinculado directamente con las falencias en materia de seguridad. Cabe señalar, que al hablar de controles internos no sólo estamos haciendo referencia a evitar fraudes, también se trata de evitar la comisión de errores o falencias que lleven a importantes pérdidas para la compañía, como podría ser los errores en materia fiscal.

9. REFERENCIAS:

- Camacho Cantillo, R. R. (2019). Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16684/1/2019_an%C3%A1lisis_implementaci%C3%B3n_mejoras.pdf
- Colombia, C. d. (23 de DICIEMBRE de 1988). LEY 79 DE 1988. *cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro*. BOGOTA D.C.
- Coopemtol. (2020). Obtenido de <http://www.coopemtol.com.co/index.php/nuestra-cooperativa/>
- Henaó Castaño, Silva Cuellar, & Salas Vargas. (28 de FEBRERO de 2019). *Evaluación del control interno para el área financiera del Hospital Regional del Líbano E.S.E.* Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12494/7624>
- Javeriana, U. (2018). *Editorial Potifícia Universidad Javeriana*. Obtenido de La auditoría interna como herramienta de gestión: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-47.aihg>
- López Novoa, Q. V. (2018). *Panorama del control interno en las cooperativas de*. Bogota: Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables.
- Lozano Caicedo, A. T., Sapuy Plazas, W. V., & González Páez, A. L. (DIC de 2019). *Análisis de la implementación del sistema de control interno en materia administrativa. Estudio de caso*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12494/16152>
- Monje-Reyes, P. (SEPTIEMBRE de 2011). *SciELO - Scientific Electronic Library Online*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512011000300003>
- Silva Molano, F. M. (31 de MAY de 2019). Diagnóstico del control interno en el departamento de contabilidad y finanzas del outsorsing contable RHC Account Advisers sas. Bogota.