



ANÁLISIS DE LAS AFECTACIONES ORGANIZACIONALES Y FINANCIERAS
ASOCIADAS A LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL
RIESGO CREDITICIO SARC, EN LA COOPERATIVA DE APOORTE Y CRÉDITO
COOPKENNEDY.

Doris Caicedo Torres

Carlos Andrés Cardona Ramírez

Universidad Antonio Nariño

Noviembre 24 de 2020

Notas de los autores:

Doris Caicedo Torres; Carlos Andrés Cardona Ramírez,

Ciencias Económicas y Administrativas, Maestría en Gerencia Financiera y Tributaria

La correspondencia relacionada con esta investigación debe ser dirigida a nombre de Doris

Caicedo Torres; Carlos Andrés Cardona Ramírez;

dcaicedo96 @uan.edu.co; ccardona58@uan.edu.co.



ANÁLISIS DE LAS AFECTACIONES ORGANIZACIONALES Y FINANCIERAS
ASOCIADAS A LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL
RIESGO CREDITICIO SARC, EN LA COOPERATIVA DE APOORTE Y CRÉDITO
COOPKENNEDY.

Doris Caicedo Torres

Carlos Andrés Cardona Ramírez

Propuesta de investigación para optar al Título de Magister en Gerencia Financiera y
Tributaria

Tutor Científico (a)

Dra. Martha Lucia Faustino Castillo

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA Y TRIBUTARIA

2020



Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	10
2.	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
2.1.	Formulación del problema	12
2.2.	Pregunta principal de la investigación	15
2.3.	Preguntas secundarias de la investigación	15
3.	OBJETIVOS	16
3.1.	Objetivo general	16
3.2.	Objetivos específicos.....	16
4.	JUSTIFICACIÓN	18
5.	ESTADO DEL ARTE.....	20
6.	MARCO TEÓRICO.....	25
7.	LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	29
8.	METODOLOGÍA.....	31
9.	RESULTADOS Y ANÁLISIS	35
9.1.	Análisis de las afectaciones organizacionales y financieras y variables del SARC aplicables al otorgamiento de crédito.	35
9.2.	Identificación de los asociados Coopkennedy mediante la consolidación de la base de datos de siete años de antigüedad. (Ver anexo 1) <i>Identificación de asociados</i>	44



9.3. Determinación de la estructura organizacional de Coopkennedy, propuesta de un modelo de estructura organizacional y del manual de crédito.....	48
10. CONCLUSIONES Y LOGROS	51
11. RECOMENDACIONES.....	53
12. Bibliografía	54
13. Anexos	6
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO	6
SOLICITUD Y ENTREVISTA GERENTE COOPKENNEDY.....	6



LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de la cartera de crédito de Coopkennedy 2018 y 2019 36

Tabla 2 Efecto de la provisión de cartera en los ingresos de Coopkennedy 2018 y 2019 37

Tabla 3 PDI Pérdida dado el incumplimiento de acuerdo con el tipo de garantía 39

Tabla 4 Calificación probabilidad de incumplimiento 42

Tabla 5 Clasificación de los créditos de la Cooperativa 42

Tabla 6 Créditos otorgados por la Cooperativa años 2018 43

Tabla 7 Créditos otorgados por la Cooperativa años 2019 44

Tabla 8 Número de afiliados por edad 44

Tabla 9 Tiempo de afiliación por edad de asociados 45

Tabla 10 Actividad Económica 46

Tabla 11 Valor de los ingresos reportados por los asociados 46

Tabla 12 Nivel educativo de los afiliados 47



LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Propuesta organizacional para Coopkennedy.....	48
Figura 2 Organigrama para Coopkennedy.....	49
Figura 3 <i>Propuesta organizacional para las Cooperativas de aporte y crédito</i>	20

ANEXOS

Anexo 1 Identificación de asociados	6
Anexo 2 Entrevista y solicitud de información gerente Coopkennedy	6
Anexo 3 modelo de estructura organizacional para las Cooperativas de aporte y crédito para la implantación del SARC	7
Anexo 4 Manual de Créditos y Sistema de Administración de Riesgo Crediticio Cooperativa Coopkennedy.	21



DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios que me dio la fortaleza, la salud y los medios para realizar esta Maestría en Gerencia Financiera y Tributaria y culminarla. A mi familia que me apoyo en todo momento en este proyecto, siendo nuestra fortaleza, motivación e inspiración para no decaer y obtener nuevos logros.

DORIS CAICEDO TORRES

Agradeciendo primero a Dios por todas sus bendiciones y por el regalo de la vida que nos permite alcanzar logros cada día en búsqueda de nuestra perfección. A mi familia por siempre acompañarme en los momentos más difíciles y por ser ese soporte motivacional, a mi tía Mercedes Rosa Arbeláez Gómez por sus consejos, por su incansable motivación de que no desfallezca en el camino y por darme ese apoyo incondicional. A mi amada esposa Nasly Julieth Flórez González por ser mi compañera de vida, por todo su apoyo incondicional y ayuda durante todo el proceso de este logro finalmente, a mi compañera y Doris Caicedo torres que por sus conocimientos y perseverancia nos llevaron con éxito a culminar los objetivos propuestos.

CARLOS ANDRES CARDONA RAMIREZ



AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestra gratitud a Dios y a nuestras familias que nos acompañan en este proceso, brindándonos su apoyo incondicional.

Un profundo agradecimiento a la Doctora Martha Lucia Faustino Castillo, por su tiempo y dedicación por hacernos ver de otra manera que el esfuerzo vale la pena, por sus enseñanzas a través de este proceso y por ayudarnos a sacar adelante este proyecto.

A la Cooperativa Coopkennedy y en especial a su gerente y directivas que nos permitieron realizar la investigación sobre su entidad y nos suministraron la información requerida.

También ofrecemos nuestros agradecimientos a la Universidad Antonio Nariño, sus directivos y docentes de la Maestría en Gerencia Financiera y Tributaria, por su acompañamiento en el proceso educativo.



RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación fue realizada para obtener el título de Magister en Gerencia Financiera y Tributaria. El trabajo de grado aborda el desarrollar una serie de objetivos, para conocer unas condiciones particulares que caracterizan a la Cooperativa de aporte y crédito Coopkennedy, que se define como una entidad asociativa sin ánimo de lucro, que está conformada por socios aportantes o trabajadores los cuales son los mismos fundadores, esta Cooperativa inicio sus primeros pasos en la súper manzana 2 del barrio Kennedy ubicada en el sur occidente de la ciudad de Bogotá, actualmente es una institución de 50 años incrementando su capital social, por eso se debe hacer este estudio de caso identificando la necesidad de la implementación del sistema de administración de riesgo crediticio (SARC), como resultado se obtuvo el poder evaluar las diferentes afectaciones organizacionales y financieras asociadas a la implementación de este sistema SARC, en la Cooperativa de Aporte y Crédito Coopkennedy concluyendo que es viable su implementación con algunas reestructuraciones en su reglamento de aporte y crédito.

ABSTRACT

The present investigation was carried out to obtain the title of Master in Financial and Tax Management. The degree work addresses the development of a series of objectives to be able to know some particular conditions that characterize the contribution and credit cooperative Coopkennedy, that is defined as a nonprofit entity, which is made up of contributing partners or workers who are the same founders, This cooperative began take the first steps in the supermanzana 2 Kennedy neighborhood located in the southwest of the city of Bogotá, currently it is a 50-year-old institution increasing its social capital, that is why it is necessary to do this case study identifying the need to implement the credit risk management system (SARC), as a result, it was possible to evaluate the different organizational and financial effects associated

with the implementation of this SARC system, in the contribution and credit co-operatives concluding that its implementation is viable with some restructuring in its contribution and credit regulations.



PALABRAS CLAVES

Economía solidaria, Cooperativa, Riesgo de crédito, Sistema de administración de riesgo crediticio – SARC, Superintendencia de la economía solidaria.

KEY WORDS

Solidarity economy, cooperative, credit risk, credit risk management system, Ssuperintendency of solidarity economy.



1. INTRODUCCIÓN

Las Cooperativas de aporte y Crédito son unas de los primordiales contribuyentes del crecimiento económico y social del país y cumplen un rol principal, ejercer una actividad financiera por medio de una aplicación de elementos técnicos para fomentar y consolidar una eficaz y productiva empresa de servicios, estas a su vez se identifican por ser entidades asociativas sin ánimo de lucro, conformadas por trabajadores, personas de la misma comunidad u asociados que suelen ser los respectivos fundadores, su compromiso principal es la captación de contribuciones con el fin de solventar futuras necesidades de créditos, invirtiendo las tarifas diferenciales de utilidades a capital de reserva, a revalorización de aportes y/o bienes sociales.

Para analizar la presente investigación es necesario indagar minuciosamente sobre su contexto, la Cooperativa Coopkennedy se fundó el 17 de diciembre de 1961 en la súper manzana dos del barrio Kennedy, ubicado al sur occidente de la ciudad de Bogotá con el propósito de beneficiar a las personas de la comunidad víctimas de la violencia, cuyas necesidades colectivas generaron formas de acción conjunta: ayuda mutua, grupos de interés, centro cívico, grupos juveniles y otras formas de organización comunitaria. Por consecuente nace a la vida jurídica el 18 de mayo de 1966, la Cooperativa de Administración, vivienda y prestación de servicios presidente Kennedy Ltda. (Coopkennedy, s.f).

Coopkennedy es una entidad sin ánimo de lucro, organizada como una entidad de Economía solidaria reconocida por la Súper intendencia de la Economía solidaria, inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá, y registrada ante la DIAN, cuyo principal objetivo es coadyuvar al bienestar social de sus Asociados a través sus diferentes servicios.

Dentro del portafolio de servicio que Coopkennedy ofrece a sus asociados se identifican: líneas de Crédito, póliza exequial servicio completo sin costo para el Asociado y su grupo



familiar, póliza Vida Deudores sin costo para todos los créditos, tasa crediticia baja, revalorización de sus aportes anualmente, viaje de integración anual sin costo para el Asociado, obsequios durante el año acorde con los beneficios de la Cooperativa.

La investigación de este panorama social se realizó por el interés y necesidad de implementar un Sistema de Administración del Riesgo Crediticio (SARC) cuya principal característica de este tipo de Cooperativa es estar reglamentada y supervisada por la Superintendencia Financiera, donde se establecen los elementos que lo componen, las políticas y procesos de administración del riesgo de crédito y las reglas relativas al mismo (Mora, Garcia, Gómez, & Villamizar, 2015), por ende la presente investigación pretende implementar el proyecto de norma SARC para la gestión de riesgo de crédito, esta con la finalidad de mejorar la calidad administrativa de los recursos, tales como; identificar, medir y controlar el riesgo de incurrir en pérdida y disminuir el valor de sus activos por el deterioro ocasionado por el incumplimiento en el pago de sus deudores. (Análisis financiero del sector financiero. 2018).

En el marco de la teoría, la investigación se realizó con una serie de entrevistas a los asociados para contextualizar las condiciones socioeconómicas, igualmente se clasificaron financieramente las actividades y condiciones económicas de los mismos.



2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. Formulación del problema

La presente investigación es un estudio de caso de la Cooperativa Coopkennedy, la cual nació en la Súper manzana dos del barrio Kennedy, ubicado al sur occidente de la ciudad de Bogotá, este barrio es un proyecto de vivienda popular inaugurada por el presidente norteamericano de la época, John F. Kennedy, el 17 de diciembre de 1961, proyecto que beneficio en forma prioritaria a las personas víctimas de la violencia.

El barrio se dividió en supermanzanas y las necesidades colectivas generaron formas de acción conjunta: Ayuda compartida de grupos de interés, centros cívicos, grupos de jóvenes y otras formas de organizaciones comunitarias la Súper manzana 2 una urbanización reconocida en la Zona. La necesidad de resolver problemas comunales hizo germinar en los líderes del sector la idea Cooperativa y es así como nace a la vida jurídica el 18 de mayo de 1966, la Cooperativa de Administración, vivienda y prestación de servicios presidente Kennedy Ltda. (Coopkennedy, s.f)

Actualmente la institución, con más de 50 años de su fundación, separada de la administración del conjunto, maneja solo la parte de Aportes y Crédito, Es plenamente aceptado en la comunidad y goza de un alto estatus en el sector, es considerado un modelo de organización económica puramente popular, puede servir como intermediario y receptor bajo los claros conceptos de transparencia, disciplina y responsabilidad.

La ubicación de la oficina principal de la COOPKENNEDY LTDA. Es la ciudad de Bogotá, en la calle 26 sur #73 B – 37 súper 2 Kennedy. La cooperativa ha acogido marco estratégico para su desarrollo: la "Declaración sobre los principios de identidad y cooperación" de la Unión Cooperativa Internacional como asistencia mutua, democracia, igualdad, equidad,



solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad social y cuidado de los demás.

(Información publicada en: (coopkennedy, 2015)

Coopkennedy es una entidad sin ánimo de lucro, organizada como una entidad de Economía solidaria reconocida por la Súper Intendencia de la Economía solidaria, inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá, y registrada ante la DIAN, cuyo principal objetivo es coadyuvar al bienestar social de sus Asociados a través sus diferentes servicios.

Dentro del portafolio de servicio que Coopkennedy ofrece a sus asociados se identifican: líneas de Crédito, póliza exequial servicio completo sin costo para el Asociado y su grupo familiar, póliza Vida Deudores sin costo para todos los créditos, tasa crediticia baja, revalorización de sus aportes anualmente, viaje de integración anual sin costo para el Asociado, obsequios durante el año acorde con los beneficios de la Cooperativa.

Con relación al comportamiento financiero de la Cooperativa, se observar que los activos se han incrementado en el 7,7% del 2017 al 2018 y el 8% del 2018 al 2019, el incremento de la cartera es 12,4% del año 2017 al 2018, es importante aclarar que Coopkennedy ha venido manejando una cartera muy sana, solo se encuentra una deuda de un asociado en proceso de cobro jurídico por valor de veinte millones, caso que se presentó en el año 2015, para el año 2019 la cartera disminuyó en el 8,9% la razón de esta disminución se alude al comportamiento general de la economía. El capital social de Coopkennedy se incrementa anualmente en el 13,3% y 10,3% respectivamente, ya que los asociados tienen como deber realizar aportes obligatorios mensuales entre un valor mínimo de \$50.000 y máximo de \$120.000. Los ingresos de Coopkennedy proceden mayoritariamente del arrendamiento de cinco locales de propiedad de la Cooperativa y los intereses de los créditos. Los ingresos por concepto de los intereses de los créditos tienen una participación del total de los ingresos del 58,7% en el 2017 y del 62% en los



años 2018 y 2019, podemos apreciar un incremento en este rubro del 17% del año 2017 al 2018 y del 5% del 2018 al 2019, la disminución por este concepto se ha dado por el menor número de usuarios del crédito.

Para el año 2019 se identifica un aumento en 28 nuevos asociados, correspondiente a una promoción para nuevos asociados que realizó Coopkennedy con la aprobación del consejo de administración, disminuyendo el valor de los aportes iniciales requeridos.

El objetivo de Coopkennedy en cuanto a los créditos se refiere es ofrecerles a los asociados una tasa favorable, sin costos financieros adicionales y un proceso de aprobación asequible para los asociados. La tasa de interés general para créditos en Coopkennedy es del 1,5% mensual, equivalente al 18% nominal y 19,56% efectiva anual, esta tasa siempre ha estado por debajo de la tasa de usura o máxima cobrable para créditos de consumo y ordinarios, establecida por el banco de la República, que para mayo del 2020 es del 27,29% efectiva anual (Superfinanciera, 30 de abril del 2020).

En lo referente a los aspectos legales aplicables a Coopkennedy se dio cumplimiento a la implementación del SARLAF, durante el 2019, para lo cual se capacitó a la gerente de la Cooperativa y se adicionó a sus funciones la de ser la oficial de cumplimiento. Se realizó el proceso de actualización de datos donde en el informe de gestión se dejó la información que al 31 de diciembre de 2019 de los 162 asociados solo 80 habían realizado la actualización de la información, por lo que en la asamblea general realizada en marzo del 2020 se hizo la observación a los asociados para que dieran cumplimiento a este proceso.

Así las cosas, y conociendo que dentro de las obligaciones legales aplicables a Coopkennedy se identifica la necesidad de la implementación del Sistema de Administración del Riesgo Crediticio (SARC), y que este sistema se ha estructurado particularmente para las



entidades financieras pero no con claridad para las Cooperativas de aporte y crédito como lo es Coopkennedy, y que actualmente los organismos de vigilancia y control no han establecido un modelo puntual aplicable a éstas Cooperativas, es pertinente realizar un estudio que permita conocer con relación al modelo reglamentado del SARC, como afectaría la implementación de éste a Coopkennedy teniendo en cuenta las características de sus asociados, sus condiciones financieras y la afectación que generaría el análisis de riesgo crediticio bajo dicha estructura.

2.2. Pregunta principal de la investigación

¿Qué afectaciones puede generar al desarrollar la implementación de un manual del Sistema de Administración de Riesgo de Crédito (SARC) en Coopkennedy, considerando que las variables actuales del SARC están diseñadas para entidades financieras cuyos usuarios cuentan con características de riesgo crediticio diferenciales a las de los asociados tradicionales de una Cooperativa de aporte y crédito?

2.3. Preguntas secundarias de la investigación

¿Cómo afectan los beneficios de la Cooperativa el nuevo esquema general de provisiones individuales de cartera de crédito, estipulado en el sistema de administración de riesgo crediticio SARC?

¿Qué impacto tendría en los ingresos ordinarios de la Cooperativa por concepto de intereses de crédito, la implementación del Sistema de administración de riesgo crediticio SARC?

¿Afectaría el número de créditos probables de aprobación la implementación del Sistema de administración de riesgo crediticio SARC?



3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Evaluar las afectaciones organizacionales y financieras asociadas a la implementación del sistema de administración del riesgo crediticio SARC, en la Cooperativa de Aporte y Crédito Coopkennedy.

3.2. Objetivos específicos

Analizar las afectaciones organizacionales y financieras que se pueden generar en Coopkennedy, derivadas de la implementación del Sistema de Administración de Riesgo Crediticio SARC, considerando los elementos del sistema y las condiciones crediticias tradicionales de los socios de una Cooperativa de aporte y crédito.

Definir las variables del SARC aplicables a las condiciones de otorgamiento de crédito de la Cooperativa de aporte y crédito, con el fin de identificar la pertinencia en el desarrollo de éstas durante procesos de diseño e implementación del sistema.

Identificar a los asociados de Coopkennedy mediante la consolidación de la base de datos de siete años de antigüedad con la historia de la evolución de los perfiles (socio – demográfico) como requisito para la implementación del sistema de administración de riesgo crediticio SARC y medir el impacto de los ingresos que tendría la nueva forma de evaluación de riesgo sobre la adjudicación de los créditos y en los ingresos ordinarios de la Cooperativa.

Determinar la estructura organizacional de Coopkennedy, con el fin de mejorar los procesos de la Cooperativa de aporte y crédito para facilitar la identificación de los usuarios con características de riesgo crediticio.

Desarrollar un modelo de estructura organizacional y elaborar un manual de crédito que cumpla con los estándares establecidos en el sistema de administración de riesgo crediticio (SARC) para la Cooperativa Coopkennedy.





4. JUSTIFICACIÓN

La implementación del sistema de administración de riesgo crediticio – SARC, implica identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos que se presentan en los procesos de créditos, con el fin de adoptar decisiones oportunas para mitigar el riesgo crediticio, pero la implementación no es tarea fácil y más para las Cooperativas que no son financieras, sino que solo prestan el servicio de crédito a sus asociados y además con estructuras administrativas pequeñas.

Este es el caso de Coopkennedy, por lo que los datos obtenidos en este estudio ayudarán a la toma de decisiones para construir una metodología para la implementación del SARC.

La investigación está relacionada para resolver en el área de crédito el estudio del perfil socio – económico del asociado, actualizar el manual de crédito y otras disposiciones administrativas.

Los resultados de la investigación han producido el modelo propuesto para la implementación del SARC, que analiza y determina los requisitos de evaluación y seguimiento de los indicadores de gestión de riesgos. Con el surgimiento de esta `propuesta de implementación del SARC se espera minimizar el riesgo crediticio y aumentar el nivel de liquidez, resultando en una mayor rentabilidad en la organización, que por el bajo nivel de morosidad tendrá un impacto en la competitividad y cumplirá con los requerimientos de la entidad controladora.

Esperando que con el estudio la implementación del SARC sea lo menos traumático posible y minimice si es el caso los efectos sobre los ingresos ordinarios y en los resultados financieros, planteando políticas y procedimientos claros y precisos para el otorgamiento, seguimiento, control y recuperación de la cartera.



El objetivo general de nuestra investigación y los objetivos específicos nos llevarían al estudio de las actividades al interior de la Cooperativa, determinación de procesos y estructuras, para el logro del crecimiento financiero de la Cooperativa. Esta propuesta nace de la necesidad de poder adoptar un modelo que ayude a la administración de riesgo crediticio con el fin de minimizar ese riesgo y aumentar el nivel de liquidez.

Por otro lado este trabajo servirá como referencia para las Cooperativas que requieran la implementación del Sistema de Administración del Riesgo Crediticio (SARC), ya que este sistema solo se ha estructurado particularmente para las entidades financieras, más no con claridad para las Cooperativas de aporte y crédito, y que actualmente los organismos de vigilancia y control no han establecido un modelo puntual aplicable a éstas Cooperativas, por ende, la presente investigación de estudio de caso de la Cooperativa Coopkennedy brinda conocimiento práctico en la adopción del (SARC), sus beneficios y afectación teniendo en cuenta las características de los asociados, las condiciones financieras y la afectación que generaría el análisis de riesgo crediticio bajo dicha estructura.

Ahora bien este trabajo de investigación nos lleva a la aplicación de conocimientos adquiridos en la Maestría en Gerencia financiera y Tributaria, que abarcó áreas del análisis financiero, costo de capital y financiamiento, finanzas privadas, planeación y gerencia financiera, derecho de empresas, gerencia tributaria, entre otras áreas del conocimiento, e igualmente es nuestro trabajo investigativo para optar por el título de Magister en Gerencia Financiera y Tributaria.



5. ESTADO DEL ARTE

Se han verificados diferentes referentes de estudios sobre las Cooperativas internacionales, nacionales y locales que incluyen investigaciones asociadas a la implementación del SARC (Sistema de administración del riesgo crediticio). Los riesgos crediticios y las restricciones financieras que enfrentan las MIPYMES se consideran dignos de mención y de considerable importancia a nivel local, nacional e internacional.

Por otro lado, desde la perspectiva internacional, la sistematización de regulaciones obligatorias de evaluación de riesgos realizó sus primeros pasos en el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea en 1988 "Basilea I", posteriormente el siguiente Acuerdo de Basilea "Basilea II" describe un riesgo más integral medida y estándar mínimo de adecuación de capital, y finalmente el tercer Acuerdo de Basilea (Basilea III) se desarrolló en 2010, en respuesta a la deficiencias en la regulación financiera reveladas por la crisis financiera de 2007. Al explorar las literaturas que atañe este tema, se puede vislumbrar un estudio perteneciente a (Chiara Crovini, Giovanni Ossola, & Guido Giovando, 2016), el cual trata sobre la función de gestión de riesgos de los bancos cooperativos de crédito del noroeste de Italia en el 2014, al igual que en Colombia estos bancos cooperativos de crédito se diferencian de los bancos y otras instituciones financieras debido a que la misión de sus miembros está en "orientar a la comunidad" y "servir a la gente, no a lucrarse".

Siguiendo este hilo de ideas todos los informes indican que el comienzo del 2014 los bancos tuvieron que modificar sus organizaciones y su control interno de sistemas, desarrollando nuevos procesos con el único objetivo de evaluación y medición de riesgos para adaptarse a los nuevos requerimientos capitales de Basilea, y al observar todos los documentos de los bancos de la muestra, indica que los bancos cooperativos de crédito del noroeste de Italia tiene un proceso

formalizado para la evaluación de riesgos y Administración en consonancia con las mejores prácticas internacionales inspiradas en la gestión de riesgos empresariales (ERM).



El modelo de gestión del riesgo crediticio es un tema de vital importancia, es decir, la organización se encuentra inmersa en un entorno de mercado global altamente competitivo; toda organización que quiera triunfar (o al menos sobrevivir) necesita un entorno que logre "buenos resultados" de negocio. Por tanto el SARC Puede ayudar a esta Cooperativa a establecer métodos, responsabilidades, recursos y actividades orientadas a la gestión para lograr buenos resultados, para la implementación de este sistema de administración de riesgo crediticio, estas son algunas investigaciones de artículos de revistas, y repositorios de algunas universidades locales e internacionales que nos pueden ayudar a conocer sus diferentes procesos en el alcances de sus objetivos, de estas investigaciones podemos resaltar las siguientes:

En el repositorio del trabajo de grado de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador sede Ambato (Torres, 2015) , fundamenta su investigación en el desarrollo de un modelo para la estructuración del balance social de las Cooperativas de ahorro y crédito cuyo, para este estudio se llevaron a cabo los siguientes mecanismos de recolección de la información: Encuesta a cliente interno, encuesta a cliente externo, entrevista a experta, Encuesta a responsables de balance social de Cooperativas de ahorro y crédito, Análisis estratégico interno y externo de la Cooperativa San Francisco Ltda. (Torres, 2015, pág. 43) Y obtuvieron los siguientes resultados: (Torres, 2015, pág. 64).

- Se realizó el levantamiento de la información a través de entrevista al gerente de la Cooperativa San Francisco, encuesta estructurada dirigida a los responsables de la estructuración del balance social en Cooperativas de ahorro y crédito, una encuesta



estructurada a los clientes internos y una encuesta para los clientes externos que permitieron recabar información de las variables de estudio.

- Se llevó a cabo la estructuración del modelo, mediante la aplicación de las herramientas de gestión basadas en Responsabilidad Social Empresarial enfocadas en un ciclo de mejora continua, se definió de indicadores de gestión para valoración no financiera. Se establecieron políticas y procedimientos para los procesos de gestión de responsabilidad social.
- Se desarrolló el plan piloto del modelo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., por el lapso de dos meses, y se realizó el análisis de los resultados.

(Baltazar, 2016), la tesis de maestría denominada: Modelo de gestión del riesgo crediticio

En la Cooperativa de ahorro y crédito Mirachina en Ambato, Ecuador, su alcance es la implementación de un modelo de gestión del riesgo que permita la disminución del índice de morosidad y el incremento de la liquidez de la Cooperativa. Su propósito es implementar un método de trabajo que pueda identificar requisitos, parámetros de entrega de crédito, y los empleados pueden aplicar estos procesos para tomar decisiones más técnicas para los sujetos de crédito. (PUCESA , 2016)

Por otra parte En gestión de la Organización, el repositorio de la universidad militar nueva granada (RODRÍGUEZ, 2015) en el trabajo de grado, las Cooperativas en el marco de los planes nacionales de desarrollo: 2002-2014 nos muestra el marco jurídico de las Cooperativas, sus principales conceptos, componentes teóricos, insumos para la elaboración de políticas para el fomento de las Cooperativas. Dentro del marco jurídico se contempla la Ley 79 de 1988, Ley 454 de 1998, Ley 152 de 1994, Ley 812 de 2003, Ley 1151 de 2007 y Ley 1450 de 2011 (RODRÍGUEZ, 2015) , cuyo objetivo de este estudio Desde la perspectiva de las políticas



públicas, los métodos de promoción, los departamentos participantes y otros aspectos de los programas y acciones en cooperativas, al analizar los diferentes criterios del "Plan Nacional de Desarrollo" (2002-2006, 2006-2010, 2010-2014) de las reformas económicas, educativas cooperativas y normativas con el fin de proponer Una sugerencia de que se deben considerar ciertos aspectos al formular el próximo Plan Nacional de Desarrollo (RODRÍGUEZ, 2015, pág. 12), y estas fueron las conclusiones de estas investigación:

- La cooperativa es una organización alternativa, se sustenta en una serie de valores y principios, estos valores y principios la distinguen de las empresas capitalistas tradicionales, las cuales pueden extenderse a toda la sociedad (RODRÍGUEZ, 2015, pág. 116).
- Las cooperativas son organizaciones participativas, en esta organización los empleados no solo asumen el rol de propietarios, sino que también participan en la gestión de la organización (RODRÍGUEZ, 2015, pág. 116).

En la implementación del Manual SARC Cooperativa alianza realizado por (VIZCAYA & BAENA, 2019, pág. 10) estos autores afirman que al reducirse los recursos necesarios para la emisión de nuevos créditos, el riesgo crediticio por incumplimiento de la normativa de recuperación crediticia por parte de la Cooperativa ha afectado la liquidez, comportamiento que se refleja en el vencimiento pasado del portafolio de inversiones, debido a que no se estudia en detalle la extensión crediticia Patrones de comportamiento y fidelización de clientes en Cooperativas.

Estos autores en su artículo de revista Modelo de gestión financiera, herramientas para toma de decisiones gerenciales (Caminos , Carrasco , Narváez , & Naranjo , 2018, págs. 3-4) nos muestra los diferentes modelos de gestión financiera son parámetros económicos y



financieros para la gestión de una empresa, por lo que se puede decir de una forma u otra que siempre existe en estos parámetros, aunque principalmente basados en la experiencia, estos modelos son una herramienta de gestión. Esto puede ayudar a los empresarios o gerentes a administrar sus negocios ahora mismo y a tomar decisiones inteligentes para el futuro. Los modelos de gestión financiera empresarial se han ido desarrollando paulatinamente Según los intereses de cada organización y su entorno local, nacional e internacional, se puede decir que estos modelos cuentan con estándares metodológicos, pero han ido evolucionando en el tiempo y van adquiriendo y procesando información empresarial. Los aspectos de la tecnología están en constante cambio.

(Rodríguez Salazar, 2016, págs. 590-591). En su artículo de revista Gestión Financiera en Pymes Señala el modelo de gestión como un ejemplo imitable porque busca lograr una serie de metas institucionales a través de procedimientos administrativos, planificación, organización, orientación y control para ayudar a cumplir efectivamente con la normativa. Ideal para un grupo de personas; los modelos de gestión pueden mejorar los recursos materiales, económicos y humanos, fomentar el trabajo de las personas que integran la empresa y brindar oportunidades para mejorar la calidad de los productos o servicios.

Para nuestra investigación nos apoyaremos en el trabajo de grado que trata del desarrollo de un modelo para la estructuración del balance social para las Cooperativas de ahorro y crédito de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador sede Ambato (Torres, 2015), es repositorio nos aporta material importante para el alcance de los objetivos de esta investigación. Tomando también como ejemplo la implementación del Manual SARC Cooperativa alianza realizado por (VIZCAYA & BAENA, 2019, pág. 10) .



6. MARCO TEÓRICO

El concepto de Cooperativa dado por (Pardo & Huertas, 2014) la define como una asociación de personas, que se agrupan voluntariamente para hacer empresa, con características como la propiedad común, sin ánimo de lucro, responsabilidad limitada, orientados por los principios y valores del cooperativismo universal y normas legales vigentes (Pardo & Huertas, 2014, pág. 74).

En la conferencia de la Unión Cooperativa Internacional (ACI) celebrada en Manchester en 1995, se aprobó la Declaración de identidad cooperativa. La declaración primero definía la cooperativa y contenía dos elementos: "... a) Un grupo de personas que buscan resolver sus propios problemas Asociación humana b) Las necesidades y expectativas económicas, sociales y culturales de una empresa económica de propiedad común mediante la gestión democrática. Las cooperativas así definidas se basan en determinados valores puestos en práctica mediante principios cooperativos (Mogrovejo, Mora , & Philippe , 2012, pág. 55).

El principio de las cooperativas es identificar los objetos de las cooperativas y el marco de referencia para su existencia, son elementos diferentes a las entidades financieras.

En (Mogrovejo, Mora , & Philippe , 2012) resalta que la Cooperativa es una empresa, pero es evidente que tiene características diferenciales frente a las organizaciones con ánimo de lucro, al ser una propiedad conjunta y gestionada democráticamente, pero deben ser eficientes para poder actuar en una economía cada vez más competitiva sin dejar de lado sus objetivos sociales (Mogrovejo, Mora , & Philippe , 2012, pág. 58).

Los valores y principios cooperativos establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) representan una guía en la organización y funcionamiento de las

Cooperativas, los cuales se recopilan entre otras fuentes, en la tesis doctoral de (Martínez, Linares , 2014).

En (Martínez, Linares , 2014) se identifican como valores Cooperativos operativos, la autoayuda, la autorresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad, y como valores éticos la honradez, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social (Martínez, Linares , 2014, pág. 102).

Y dentro de los principios que dan identidad al sistema cooperativo tenemos: “la adhesión voluntaria y abierta, la gestión democrática de los asociados, la participación económica de los asociados, autonomía e independencia, educación, capacitación e información, cooperación entre cooperativas y compromiso con la comunidad” (Martínez, Linares , 2014, págs. 104-105).

El modelo de gestión cooperativa es intrínsecamente democrático, su estructura permite una gestión participativa de sus empleados, lo que conduce a la autogestión, porque la gente quiere reemplazar jerarquías, burocracias para lograr la democracia y la participación. En el primer caso, la dirección la ejerce la asamblea general, que es el máximo órgano administrativo de la cooperativa. También designa representantes de la junta directiva, la junta de supervisores y auditores financieros para administrar la cooperativa y ejecutar el plan formulado en la asamblea general. Nombrado por la junta directiva de acuerdo con lo establecido en la Ley N ° 79 de 1988. (Mogrovejo, Mora , & Philippe , 2012, págs. 67-68).

Como socio, espera que el negocio de cooperación le brinde los mayores beneficios y los mayores beneficios; como propietario, usted es el administrador del departamento comercial y debe convertirlo en el departamento más efectivo y competitivo; como líder, debe Formular políticas, orientar, liderar, gestionar y controlar, y ser responsable ante la sociedad y las empresas (Mogrovejo, Mora , & Philippe , 2012, pág. 66). .



Como toda organización, las Cooperativas están expuestas a diferentes riesgos, como son el riesgo de mercado, el riesgo de liquidez, de crédito, operativo, legal, incluir miembros que los lleve a vínculos de lavado de activos y financiación del terrorismo, el no implementar las medidas pertinentes de prevención puede generar para la entidad pérdidas o al menos una disminución en sus ganancias, al igual que estar involucrados en procesos legales que los llevaría a la pérdida de sus activos o patrimonio (Cardozo, 2018, pág. 215).

Sobre el tema en estudio, que es el Riesgo crediticio y la implementación del Sistema de Administración de riesgo crediticio, (Cardozo, 2018) en su libro Análisis financiero del sector solidario, explica el proceso de administración del riesgo crediticio.

La administración del riesgo en una organización debe incluir en su proceso, la identificación de cada uno de los riesgos, la medición, el seguimiento y la mitigación de los riesgos, y crear una cultura, para que cada miembro de la entidad administre los riesgos inherentes a sus actividades (Cardozo, 2018, pág. 214)

La Superintendencia de la economía solidaria, propone la aplicación del SARC, sistema de administración del riesgo crediticio, este sistema ya está siendo aplicado en el sistema financiero, las Cooperativas financieras y las Cooperativas de ahorro y crédito, pero no se ha implementado en las Cooperativas de aportes y crédito o sea las que no tienen sección de ahorros (Cardozo, 2018).

El Sistema de administración del riesgo crediticio – SARC, es una herramienta para que las organizaciones puedan identificar, medir y controlar el riesgo de incurrir en pérdidas y disminuir el valor de sus activos por el deterioro, como consecuencia de que sus deudores incumplan con el pago de sus obligaciones en los términos acordados (Cardozo, 2018, pág. 211)



Este sistema de administración de riesgo crediticio comprende la implementación de políticas y procedimientos que permitan evaluar, calificar, controlar y cubrir el riesgo crediticio, desde el otorgamiento del crédito y el permanente monitoreo de los deudores, que, a diferencia de las entidades financiera, son asociados a la cooperativa (Cardozo, 2018, pág. 211).

De acuerdo con Cardozo (2018), en la parte organizacional se debe incluir un comité de administración del riesgo, que se encargue de establecer los mecanismos de control para el funcionamiento del SARC, diferenciar el rol de cada área de la entidad que interviene, como el área comercial, el área de crédito, comité de crédito, área de riesgos.

El área comercial, en donde se origina el otorgamiento del préstamo deberá estudiar los deudores asociados, observar si sus características son las apropiadas para ofertarles los productos de crédito que contempla la entidad, deberá consultar y verificar la información financiera, su reporte en centrales de riesgo, sus garantías entre otras actividades (Cardozo, 2018, págs. 211-212)

El área de crédito es la que analiza y determina si se otorga el crédito, controla el nivel de riesgo, las garantías que deben generarse y el manejo de los diferentes recursos, tanto humanos como tecnológicos en esta función, se encargará de elaborar el crédito y llevarlo al comité de crédito, el cual lo aprobará y posteriormente evaluará el comportamiento del riesgo crediticio para presentarlo al área de riesgo (Cardozo, 2018, pág. 212).

El área de riesgo evalúa los niveles de exposición a los que está expuesta la organización y el capital del que predispone la entidad para absorber las pérdidas por el deterioro de la cartera, verificará las garantías incluyendo su avalúo, pérdida de poder adquisitivo, entre otras. Igualmente deberá asumir controles de recuperación de cartera con recursos humanos y tecnológicos. También se controlará los niveles históricos del riesgo, los cuales indican el



funcionamiento del período y la reevaluación posterior, las metodologías deben ser evaluadas para verificar su funcionalidad para la entidad (Cardozo, 2018, págs. 212-213).

7. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la información estadística suministrada por la Superintendencia de economía solidaria, información actualizada al 07 de mayo de 2018, para el año 2017 para Colombia, estaban inscritas en esta superintendencia 1.074 cooperativa multiactivas sin sección de ahorros, las cuales reportan 34.465 empleados, 1.171 oficinas, 1.784.323 asociados, 339.450 deudores y una cartera bruta de \$11.101.711.048.170 pesos, el resultado de nuestra investigación podría servir de modelo a este segmento económico (Supersolidaria , 2020).

Dentro de las líneas de investigación de la Universidad Antonio Nariño nos enmarcamos en el área de ciencias sociales “Convivencia; pobreza, hambre, calidad, pertinencia y cobertura educativa; equidad de género; familia; ciencias fiscales; auditoría; economía creativa; economía internacional; modelos asociativos” (UAN, 2020).

Contemplando las líneas de investigación en el programa de Administración de empresas, nos ubicamos dentro de la Gestión de las organizaciones, definidas en las fundamentaciones de las líneas de investigación suministradas por la Universidad Antonio Nariño, considerando que “La gestión organizacional es el estudio del funcionamiento sistémico de las actividades de las personas al interior de las organizaciones, en un ambiente de procesos y estructuras, para la consecución de los objetivos, de la persona y de la organización” , y el objetivo general de nuestra investigación y los objetivos específicos nos llevarían al estudio de las actividades al interior de la cooperativa, determinación de procesos y estructuras, para el logro del crecimiento financiero de la cooperativa.



El Programa de Administración de Empresas y sus grupos de investigación definieron 4 sub líneas de investigación que apuntan al desarrollo de la gestión de las organizaciones, como tema de estudio y como campo de aplicación, de las cuales la responsabilidad Social, nos contextualiza para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, “Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales (Martos Molina, 2017).



8. METODOLOGÍA

Para la realización de este trabajo se utiliza un tipo de investigación exploratorio, “el cual se realiza Cuando el propósito es estudiar un tema o problema de investigación que rara vez se estudia cuando existen muchas dudas o cuestiones sin resolver (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 91). Y considerando las apreciaciones de estos autores “las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas de su desarrollo” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 91), culminaremos con un estudio descriptivo, considerando que “con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 92). El estudio exploratorio nos permite conocer los procesos de gestión del riesgo crediticio que se tienen actualmente en la Cooperativa Coopkennedy y los procesos planteado por el sistema de administración de riesgo crediticio SARC, y el estudio descriptivo para dar como resultado un procedimiento para la gestión del riesgo crediticio a través de la actualización del reglamento de crédito y de la estructura administrativa de Coopkennedy.

Sobre el método o diseño de investigación “el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 128). Los tipos de diseños con los que contamos son investigación experimental y no experimental, el experimental como lo indica (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) Se refiere a estudios que manipulan deliberadamente una o más variables independientes. (supuestos causas antecedentes), para analizar las consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes



(supuestos efectos consecuentes) dentro de una situación de control para el investigador (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 129), y el diseño no experimental se define como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 152) la tesis basada en el diseño no experimental, ya que se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. El diseño no experimental se clasifica en transaccionales o transversales y longitudinales, definidos en (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 154) como: estudio transversal “investigación que recopila datos en un momento único” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) y estudio longitudinal “Recopilar datos en diferentes momentos para inferir acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 159). En este estudio, los datos se recopilaron y analizaron dentro de un período de tiempo específico, por lo que se convirtió en un estudio no experimental y transversal.

La muestra para el estudio es no probabilística, ya que es la que se ajusta a nuestro propósito a partir de los siguientes conceptos “La muestra es esencialmente un subgrupo de la población. Suponiendo que es un subconjunto de los elementos del conjunto definido en sus características, lo llamamos población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 175). Se categorizan las muestras en muestras probabilísticas y no probabilísticas. “Muestra de probabilidad: un subgrupo de población en el que todos los elementos tienen la misma probabilidad de selección... y muestras no probabilísticas o dirigidas: la selección de elementos no depende de la probabilidad, sino de la encuesta del subgrupo de características de la población.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 176).



Respecto a la metodología de la investigación, el enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto, constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación. “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 4). En la investigación cualitativa “ Se centra en comprender el fenómeno explorándolo desde la perspectiva del participante en el entorno natural y el medio ambiente, Los métodos cualitativos están dedicados a profundizar el fenómeno y explorarlo desde la perspectiva del participante ” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 358), en cuanto a los métodos mixtos “ Representa un conjunto de procesos de investigación sistemáticos, empíricos y críticos, e involucra la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, con el fin de hacer inferencias en base a toda la información recolectada (metainferencia) y profundizar Comprender el fenómeno en la investigación” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 534).

Con los conceptos anteriores se ubica la investigación dentro de un enfoque mixto, con un énfasis en investigación cualitativa y un diseño investigación-acción, ya que nos lleva al cumplimiento de los objetivos de la investigación, con base en (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Su principio básico es que debe provocar un cambio, por lo que este cambio debe incorporarse al propio proceso de investigación. Investigar mientras se interviene, Las tres fases del diseño de la investigación-acción son: observación (construcción de un bosquejo del problema y recolección de datos), pensar (analizar e interpretar) y actuar (resolución de problemáticas e implementación de mejoras) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, págs. 496-497).



La recolección de datos que hace referencia a “Recolección de datos en el entorno natural y cotidiano de los participantes o unidades de análisis” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 397), se realiza a través de entrevista a la Gerente de la Cooperativa Coopkennedy que es la persona que maneja la información sobre la gestión de créditos, definiendo el recurso de entrevista como “ una reunión para conservar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)... y semiestructurada que se basa en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información ” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 403), se utiliza como información secundaria, la revisión y análisis de los estados financieros de los últimos dos años de la Cooperativa, actas del comité de crédito, formatos de afiliación de los asociados, formatos de solicitud de crédito de los asociados y el último formato de actualización de información de los asociados para el sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación al terrorismo, realizado en marzo de 2020.



9. RESULTADOS Y ANÁLISIS

9.1. Análisis de las afectaciones organizacionales y financieras y variables del SARC aplicables al otorgamiento de crédito.

Las afectaciones tanto organizacionales como financieras que se generan en Coopkennedy ante la implementación del Sistema de Administración de Riesgo crediticio – SARC, propuesto por la Superintendencia de la economía solidaria – Supersolidaria, es significativo.

Desde el año 2018 la Superintendencia de economía solidaria, tiene en proceso el proyecto de modificación del capítulo II de la Circular básica contable y financiero No.004 de 2008 e implementar el Sistema de administración de riesgo crediticio SARC para las entidades bajo su supervisión y vigilancia. La circular básica contable y financiera No. 004 de 2008, fue generada por la Superintendencia de la economía solidaria (Supersolidaria , 2020), y en su capítulo II, cartera de créditos, establece los principios y criterios generales para la evaluación del riesgo crediticio de la cartera de créditos, para las organizaciones solidarias, donde se encuentran clasificada la Cooperativa Coopkennedy que no cuenta con sección de ahorros, pero tiene cartera de créditos en sus activos.

En la presente investigación se verificó que Coopekennedy contabiliza y clasifica su cartera de la siguiente manera:

Cartera de créditos corrientes (corto plazo) que corresponde a los créditos otorgados y desembolsados con un vencimiento de 1 a 12 meses y no corrientes (largo plazo) con vencimiento de 13 a 36 meses. Maneja la línea de crédito de Consumo con una tasa de intereses del 1.5% como está establecida en el reglamento de Crédito. La cartera de crédito consumo se define como “Negocio de crédito activo otorgado a personas naturales cuyo objeto sea financiar



la compra de bienes o servicios de consumo con fines no comerciales o comerciales, independientemente del monto” (Supersolidaria , 2020).

El deterioro o provisión generales en Coopkennedy está establecido en el 1% sobre el total de la cartera de crédito bruta y el deterioro individual se realiza de acuerdo con la clasificación por nivel de riesgo.

Tabla 1

Clasificación de la cartera de crédito de Coopkennedy 2018 y 2019

Créditos de consumo garantía admisible sin libranza					
Categoría	Riesgo	2019	%	2018	%
A	Normal	122.299.090	25%	168.828.258	31%
B	Aceptable	5.277.417	1%	1.900.000	0%
C	Apreciable	6.704.606	1%	9.439.010	2%
D	Significativo	48.965.448	10%	17.155.562	3%
E	De incobrabilidad	14.661.329	3%	6.896.177	1%
Total, cartera garantía admisible		197.907.890	40%	204.219.007	37%
Créditos de consumo otras garantías sin libranza					
Categoría	Riesgo	2.019		2.018	
A	Normal	234.128.642	47%	256.401.297	47%
B	Aceptable	18.406.048	4%	37.023.325	7%
C	Apreciable	501.981	0,1%	0.00	0%
D	Significativo	32.424.610	6%	5.110.404	1%
E	De incobrabilidad	15.497.000	3%	44.983.683	8%
Total, cartera otras garantías		300.960.300	60%	343.520.727	63%
Total, Cartera de Créditos		498.868.190	100%	547.739.734	100%
Deterioro Individual		21.094.188	4%	28.474.191	5%
Deterioro General		4.988.662	1%	5.477.377	1%
Total, Deterioro		26.082.850	5%	33.951.568	6%
Total, cartera		472.785.340	95%	513.788.166	94%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

Para el año 2019, la Cartera de Crédito con Garantía Admisible por un valor de \$197.907.890 corresponde al 40% del total de la cartera, los créditos están respaldados con



aportes sociales y la cartera de consumo con otras Garantías \$300.958.281 que corresponde al 60% está respaldada con pagare.

Tabla 2

Efecto de la provisión de cartera en los ingresos de Coopkennedy 2018 y 2019

Ingresos	2019	%	2018	%
Intereses de créditos	84.415.714	56%	85.778.842	57%
Arrendamientos	67.163.030	44%	63.875.298	43%
Total	151.578.744	100%	149.654.140	100%
Provisión				
General	4.988.662	6%	5.477.377	6%
Específica	21.094.188	25%	28.474.191	33%
Total	26.082.850	31%	33.951.568	40%
Intereses de créditos después de provisiones	58.332.864	69%	51.827.274	60%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

Las provisiones de la cartera corresponden al 31% de los ingresos por intereses de crédito, los intereses por créditos después de provisiones son el 69% del total de intereses.

La aplicación del sistema de administración de riesgo crediticio – SARC, propuesto por la Superintendencia de economía solidaria significa que la Cooperativa debe establecer políticas y procedimientos claros y precisos que definan los criterios y la forma mediante la cual, evalúe, asuma, califique, controle y cubra su riesgo crediticio.

El SARC debe contener por lo menos los siguientes elementos, que deberán desarrollarse para cada uno de los procesos de crédito (Supersolidaria , 2020):

- Políticas y procesos de administración del riesgo de crédito.
- Modelos para la estimación o cuantificación de pérdidas esperadas
- Constitución de deterioro



- Estructura organizacional
- Infraestructura tecnológica
- Documentación
- Divulgación de la información y reportes
- Órganos de control

El sistema de gestión de riesgo de crédito-SARC debe estimar o cuantificar la pérdida esperada de cada tipo de crédito. Por tal motivo, la Superintendencia de Economía Solidaria ha diseñado modelos de referencia para el consumo pagado, el consumo no pagado y el consumo comercial, que pueden cuantificar la posibilidad de infracciones y calcular la pérdida esperada (deterioro) mediante la aplicación de la siguiente fórmula (Supersolidaria , 2020):

$$\text{PÉRDIDA ESPERADA} = [\text{Probabilidad de incumplimiento}] \times [\text{Valor expuesto del activo}] \times [\text{Pérdida dado el incumplimiento}].$$

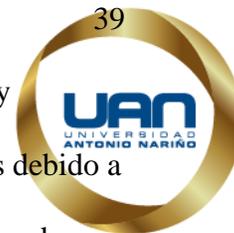
Los datos que se presentan del modelo son específicamente para el manejo de créditos de consumo sin libranza que son los que están establecidos en el reglamento de crédito de la Cooperativa Coopkennedy.

La probabilidad de incumplimiento corresponde a la probabilidad de que el deudor incumpla dentro de los doce (12) meses:

Créditos consumo que tengan mora mayor a 90 días

El valor expuesto del activo corresponde al saldo de la obligación al calcular la pérdida esperada, incluidos los intereses del préstamo y los pagos relacionados con el préstamo a nombre de los asociadas (Supersolidaria , 2020).

La pérdida de un determinado incumplimiento se define como el porcentaje medio (%) que no se puede recuperar de la ejecución de la garantía cuando se produce el incumplimiento y



varía según el tipo de garantía. El propósito de la composición por deterioro es estimar y contabilizar el nivel de posibles pérdidas que puedan ocurrir en la cartera de inversiones debido a la exposición al riesgo crediticio. El deterioro se define como la suma de las estimaciones de deterioro general más el deterioro personal (Supersolidaria , 2020).

El deterioro general incluye las posibles pérdidas que pueden ser causadas por eventos de riesgo, como desaceleración del ciclo económico, riesgos ambientales, etc., que afectarán a toda la cartera de inversiones y por lo tanto no se pueden diversificar. La solidaridad debe reducir al menos un uno por ciento (1%) de la cartera total de préstamos (Supersolidaria , 2020).

Al tener identificada la probabilidad de incumplimiento (PI) correspondiente y el valor expuesto del crédito, se deberá aplicar el porcentaje de pérdida dado el incumplimiento (PDI) de acuerdo con el tipo de garantía que respalda la operación, Se define como el deterioro económico en el que incurrirá Solidaridad en caso de incumplimiento.

La pérdida dado el incumplimiento (PDI) por tipo de garantía será la siguiente:

Tabla 3

PDI Pérdida dado el incumplimiento de acuerdo con el tipo de garantía

Garantías idóneas	Pdi	Días después del incumplimiento	Nuevo Pdi	Días después del incumplimiento	Nuevo Pdi
Colateral financiero admisible	0- 12%				
Otras garantías idóneas	50%	270	70%	540	100%
Garantías no idóneas	60%	210	70%	420	100%
Sin garantía	75%	30	85%	90	100%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia



El modelo calcula un puntaje, el cual es producto de las características particulares de cada deudor y está dado por la siguiente ecuación (<http://www.bvc.com.co/>, 2020):

$$Puntaje = \frac{1}{1 + e^{-z}}$$

Con base en el puntaje obtenido, se establecen las calificaciones de riesgo, la cual determinará la PI correspondiente.

A continuación, se especifica el valor de Z para cada una de las modalidades de crédito:

Para obtener el puntaje de los deudores de la cartera de consumo sin libranza, que es la específica otorgada por Coopkennedy, debe aplicar la siguiente fórmula:

$$Z = -1.8017 - 0.3758 * EA - 1.1475 * AP + 0.3204 * ENTIDAD1 - 0.8419 * SALPRES + 0.1271 * ANTIPRE1 - 0.3912 * ANTIPRE2 - 0.4892 * VIN2 + 0.7877 * MORA1230 + 2.5651 * MORA1260 + 0.696 * MORA2430 + 2.908 * MORA2460 + 0.8114 * MORA3615$$

Donde:

EA: Corresponde al estado del asociado en el mes de evaluación, toma el valor 1 si el asociado se encuentra “activo”, en otro caso toma el valor cero.

AP: El deudor cuenta con aportes en la organización solidaria, toma el valor 1 si el monto de aportes es mayor que cero, en otro caso toma el valor cero.

ENTIDAD1: Si la organización solidaria es una: “Cooperativa de trabajo asociado”, “Cooperativa especializada sin sección de ahorro” toma el valor 1, para los demás tipos de entidades toma el valor cero.



SALPRES: Si la relación saldo/préstamo es menor al 20% toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.

ANTIPRE1: Corresponde al tiempo de vinculación que posee el asociado con la organización a la fecha en que solicitó el préstamo; si es menor a o igual a un mes, toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.

ANTIPRE2: Corresponde al tiempo de vinculación que posee el asociado con la organización a la fecha en que solicitó el préstamo, si es mayor 36 meses toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.

VIN2: Corresponde al tiempo de vinculación que posee el asociado con la organización solidaria, si es mayor 120 meses toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.

MORA1230: Si la mora máxima en los últimos 12 meses está entre 31 y 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA1260: Si la mora máxima en los últimos 12 meses es mayor a 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA2430: Si la mora máxima en los últimos 24 meses está entre 31 y 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA2460 Si la mora máxima en los últimos 24 meses es mayor a 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA3615: Si la mora máxima en los últimos 36 meses se encuentra entre 1 y 15 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

A partir de las puntuaciones obtenidas por cada modelo, se intenta determinar la calificación de cada deudor en la escala recién establecida. El punto crítico (límite superior) de cada calificación en las puntuaciones generadas es el siguiente:

**Tabla 4**

Calificación probabilidad de incumplimiento

Calificación	Multiactiva sin sección de ahorro
A	3,54%
B	8,19%
C	16,50%
D	36,30%
E	42,27%
Incumplimiento	100%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

Coopkennedy, ofrece a sus asociados, las siguientes clases de créditos:

Tabla 5

Clasificación de los créditos de la Cooperativa

Línea de crédito	T.I. NMV	Plazo	Monto	Garantía
Ordinario	18%	Hasta 36 meses	La cuantía máxima será hasta el monto de los aportes del asociado.	Pagaré
De emergencia	18%	3 meses	No más de \$1.300.000	Pagaré
Extraordinario 1	18%	Hasta 48 meses	Hasta dos (2) veces el monto de los Aportes del asociado.	Para los créditos extraordinarios 1 y 2: Pagaré y codeudor. Si supera 16 salarios mínimos legales mensuales vigentes certificado de libertad,

				si no se allega certificado de libertad, se solicitarán dos codeudores.
Extraordinario 2	18%	Hasta 48 meses	Hasta tres (3) veces el monto de los Aportes del asociado.	

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

Los créditos ordinarios cuentan con una garantía admisible, y se clasifican en categoría A, ya que están respaldados 100% con los aportes de los asociados deudores, ya para el caso del crédito extraordinario 1 el 50% es categoría A y el 50% categoría aceptable y para el caso del crédito extraordinario 2 el 33% es categoría A y el 67% categoría B.

Los créditos otorgados por la Cooperativa durante los años 2018 y 2019 se relacionan a continuación:

Tabla 6

Créditos otorgados por la Cooperativa años 2018

Año 2018					
Clase de crédito	No. De créditos	Valor total	% de participación	Plazo promedio meses	Garantía
Ordinario	38	186.560.000	30%	16	Pagaré
De emergencia	31	40.824.000	7%	3	Pagaré
Extraordinario 1	20	144.740.000	24%	23	Pagaré y codeudor
Extraordinario 2	24	240.765.000	39%	29	Pagaré y codeudor
Total	113	612.889.000	100%		

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

**Tabla 7***Créditos otorgados por la Cooperativa años 2019*

Año 2019					
Clase de crédito	No. De créditos	Valor total	% de participación	Plazo promedio meses	Garantía
Ordinario	32	148.020.000	31%	17	Pagaré
De emergencia	28	34.321.000	7%	3	Pagaré
Extraordinario 1	19	100.120.000	21%	25	Pagaré y codeudor
Extraordinario 2	15	190.612.000	40%	43	Pagaré y codeudor
Total	94	473.073.000	100%		

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

Podemos observar que el mayor porcentaje de participación de los créditos está en los denominados Extraordinario 2, con el 39% y 40% del total de los créditos otorgados durante el año 2018 y 2019, los que clasifica la cartera en categoría B (riesgo aceptable) en estos porcentajes.

9.2. Identificación de los asociados Coopkennedy mediante la consolidación de la base de datos de siete años de antigüedad. (Ver anexo 1) *Identificación de asociados*

Para la fecha de la investigación, (septiembre del 2020), la Cooperativa cuenta con 154 asociados, sobre los cuales se pueden identificar las siguientes características:

Tabla 8*Número de afiliados por edad*

No. De afiliados por edad		
Edad	No. de afiliados	
20 – 40	41	27%
41 – 60	51	33%



61 – 95	62	40%
	154	100%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

El 40% de los asociados tienen una edad entre 61 y 95 años, el 33% entre 41 y 60 años y el 27% entre 20 y 40 años.

Tabla 9

Tiempo de afiliación por edad de asociados

Tiempo de afiliación por edad						
Edad	No. de Afiliados	Tiempo de afiliación				
		1 - 5 años	6 - 10 años	11 - 15 años	16 - 20 años	21 - 54 años
20 - 40	41	36	3	2		
41 - 60	51	31	10	5	4	1
61 - 95	62	30	9	8	3	12
	154	97	22	15	7	13
%		63%	14%	10%	5%	8%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

El 63% de los asociados llevan vinculados a la Cooperativa de 1 a 5 años, el 14% de 6 a 10 años y el 10% 11 a 15 años.

**Tabla 10**

Actividad Económica

Actividad Económica		
Pensionado	46	30%
Empleado	58	38%
Independiente	48	31%
Desempleados	2	1%
	154	100%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

El 38% son empleados, el 31% independiente y 30% pensionados.

Respecto al valor de los ingresos reportados por los asociados tenemos:

Tabla 11*Valor de los ingresos reportados por los asociados*

Ingresos/ edad	20 – 40	41 – 60	61 – 95	Total	%
0		2		2	1%
\$800.000 - \$2.000.000	32	22	35	89	58%
\$2.000.001 - \$4.000.000	7	17	18	42	27%
\$4.000.001 - \$6.000.000	2	4	6	12	8%
> \$6.000.001	0	6	3	9	6%
	41	51	62	154	100%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

El 58% de los asociados indican ingresos entre \$800.000 y \$2.000.000, y el 27% entre \$2.000.001 y \$4.000.000.

**Tabla 12***Nivel educativo de los afiliados*

Nivel educativo	No. de afiliados	
Primaria	30	19%
Bachiller	38	25%
Técnico	35	23%
Tecnólogo	8	5%
Profesional	37	24%
Especialización	4	3%
Maestría	2	1%
	154	100%

Fuente: Datos Cooperativa Coopkennedy elaboración propia

El nivel educativo de los afiliados un 25% son bachilleres, 24% profesional y con educación técnica 23% y con educación primaria 19%.

9.3. Determinación de la estructura organizacional de Coopkennedy, propuesta de un modelo de estructura organizacional y del manual de crédito.

Propuesta de estructura organizacional por los autores (CARDONA RAMIREZ & CAICEDO, 2020) de acuerdo al modelo de estructura organizacional planteado para las Cooperativas de aporte y crédito que estén en proceso de la implementación del SARC. (Ver **anexo 2**) *modelo de estructura organizacional para las Cooperativas de aporte y crédito para la implantación del SARC.*

Figura 1

Propuesta organizacional para Coopkennedy



Fuente: Elaboración propia a partir del modelo de estructura organizacional planteado por (CARDONA RAMIREZ & CAICEDO, 2020) y fundamenta en la información ley 79 del 23 de septiembre 1988.

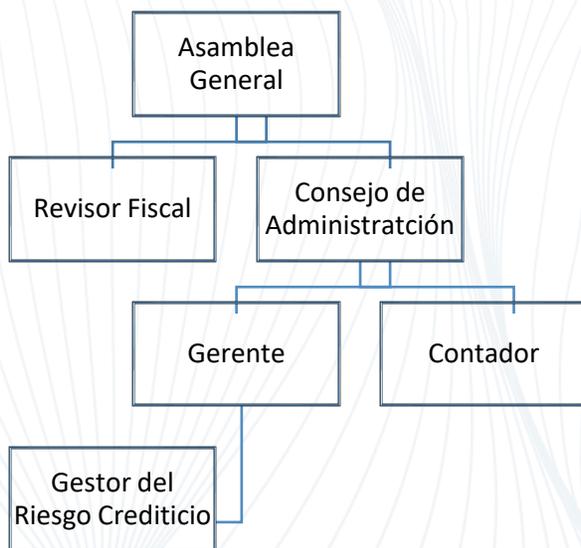
La Ley 79 del 23 de diciembre de 1988, por la cual se legislan las Cooperativas, en su artículo 26 indica que la administración de la Cooperativa estará a cargo de la Asamblea General,



Consejo de Administración y Gerente. El Consejo tiene dentro de sus atribuciones nombrar al Gerente, coordinador administrativo y financiero, Contador, los miembros de comités especiales y promotor de servicios teniendo en cuenta que la estructura actual de Coopkennedy es esta:

Figura 2

Organigrama para Coopkennedy



Fuente: Elaboración propia a partir de la información de Coopkennedy.

Se hace necesario que Coopkennedy reestructure su organización, con el fin de poder implementar el sistema de administración de riesgo crediticio – SARC, para lo cual el consejo de administración debe definir una estructura organizacional acorde al tamaño de la cooperativa, en esta estructura se separan de las funciones y administración las funciones comerciales de adjudicación de crédito, las áreas responsables de las operaciones crediticias y las áreas responsables de la gestión de riesgos crediticios (Supersolidaria, 2020), para lo cual se incluye en el organigrama el Gestor del riesgo.

Debe existir un comité de evaluación de riesgo de cartera de activos y crédito, y la persona a cargo de la gestión de riesgo de crédito o representante legal debe presentar al comité



los resultados del monitoreo a largo plazo y el proceso de evaluación de la cartera de activos, lo que puede conducir a la reconsideración de las políticas y procedimientos del SARC y determinar Riesgo de los deudores (Supersolidaria , 2020).

Los miembros del comité serán designados por el consejo de administración, al menos tres (3); el comité estará integrado por dos (2) miembros del directorio, líderes de gestión de riesgo de crédito, gerentes y funcionarios o colegas con conocimientos técnicos en la materia (distintos de los miembros del comité de crédito) (Supersolidaria , 2020).

La Cooperativa inicio con la elaboración de un manual de Crédito, el cual fue actualizado el 7 de febrero de 2020, según Acta No.9 del Consejo de Administración de la Cooperativa el cual no fue terminado en el momento. Los autores (CARDONA RAMIREZ & CAICEDO, 2020) proponen una reestructuración del manual donde se establecen las políticas y condiciones generales del crédito, también se le incluyó la constitución del comité de riesgo de crédito y cartera y el responsable del riesgo de crédito con sus respectivos perfiles, funciones, responsabilidades y designación.

Se establecieron los parámetros para la evaluación de la capacidad de pago de los deudores, la presentación de la información que permita medir la A través de cuestiones como niveles de deuda y activos, pasivos, capital y la revisión de Información de la Central de Riesgos sobre el cumplimiento de las obligaciones deudor y solidario e historial financiero y crediticio.

(Ver anexo 3) Manual de Créditos y Sistema de Administración de Riesgo Crediticio Cooperativa Coopkennedy.



10. CONCLUSIONES Y LOGROS

La rentabilidad y el riesgo son directamente proporcionales por lo tanto el objetivo es no eludir el riesgo sino manejarlo adecuadamente con el objeto de maximizar la utilidad manteniendo una exposición al riesgo de crédito aceptable.

Primeramente la implementación de un sistema de administración de riesgo crediticio puede llegar a disminuir el número de asociados e igualmente los ingresos ordinarios que generan los intereses de los créditos, dado que las cooperativas son un modelo de organización económicamente popular, pueden obtener donaciones y créditos para los sectores medios y populares, la Cooperativa no está afiliada a ninguna de las entidades que ofertan información financiera y al asociado solicitante del crédito solo se le tiene en cuenta su comportamiento crediticio con la Cooperativa, al implementar la verificación de la información financiera en centrales de información pueden arrojar calificaciones negativas que no permitirán la aprobación de los créditos.

Por consiguiente el formulario de la solicitud de crédito utilizado por Coopkennedy solo demanda la información básica de los datos del solicitante y del codeudor (en el evento que se requiera codeudor): nombre, número de cédula de ciudadanía, dirección, teléfono de domicilio, dirección y nombre de la empresa donde trabaja, número de teléfono, tiempo de servicio, sueldo mensual, otros ingresos, valor de su patrimonio, estado civil, personas a cargo, relación y datos de bienes raíces, vehículos y se observa que a través de la información solicitada no se puede evaluar niveles de endeudamiento y su nivel de solvencia, por lo que se debe diseñar un formulario que involucre la información requerida.



Por otra parte en la conformación del Comité de evaluación del riesgo de crédito y cartera, los integrantes son designados por el consejo de administración Al menos tres (3); el comité estará integrado por dos (2) consejeros, líderes de gestión de riesgo de crédito, gerentes y funcionarios o colegas (distintos de los miembros del comité de crédito) que tengan conocimientos técnicos en la materia, y lo llevarán a cabo bajo cualquier circunstancia. Verificar que cumplen las condiciones de adaptabilidad personal y profesional y son éticamente responsables.

Por ultimo en el desarrollo de la política de Coopkennedy , los aspirantes que quieran pertenecer al grupo de asociados deben ser recomendados por los mismos, en consecuencia, no ha sido el objetivo de Coopkennedy crecer en número de asociados desmesuradamente ya que desde la Gerencia y el Consejo de administración se tiene claro que un crecimiento en el número de asociados debe ir acompañado de una nueva estructura organizacional, incremento en los gastos fijos de operación, nuevos parámetros en el reglamento de crédito, menor flexibilización en los requisitos para el otorgamiento de los créditos a los asociados y afiliación ineludible a una entidad de información crediticia.



11. RECOMENDACIONES

Adaptar la metodología de medición del riesgo desarrollado por la Superintendencia de economía Solidaria y el costo de la nueva plataforma tecnológica en el cuál el sistema de administración del riesgo crediticio debe evaluar la capacidad de pago del deudor y tiene como objeto contar con información que permita calcular los flujos de caja, su solvencia, el nivel de endeudamiento y la calidad y composición de los activos, pasivos y patrimonio.

De acuerdo con el tamaño de la organización, definir la estructura organizacional. En esta estructura, la función comercial de asignación de crédito, el área responsable del negocio de crédito y el área responsable de la gestión del negocio de crédito se separan en función y gestión del riesgo de crédito, puesto que la Cooperativa solo cuenta con un empleado que desempeña doble función; Gerente y representante legal de la Cooperativa, por lo tanto es la misma persona que realiza la función comercial, la operación crediticia y la responsable de la gestión del riesgo crediticio. Lo que conlleva a que la Cooperativa debe contratar un técnico o profesional idóneo para la gestión del riesgo crediticio y que asuma otras funciones de gestión, de acuerdo con sus competencias se asignará su forma de contratación y remuneración.

Implementar un estímulo de participación a los integrantes de los comités que no poseen ningún tipo de remuneración debido a que estos entes de administración, gestión y control ejercen sus funciones voluntariamente y que inicialmente es al consejo de administración quién los designa dentro de la asamblea general de asociados.

Efectuar un sistema de administración del riesgo crediticio que cree las condiciones para incluir dentro de las metas de la Cooperativa el crecimiento en el número de nuevos asociados y crecer en cartera, dado que se puede ver en el activo de la Cooperativa los recursos en efectivo y equivalente al efectivo para promover la oferta de créditos.



12. Bibliografía

- Caminos , W., Carrasco , E., Narváez , S., & Naranjo , J. (2018). Modelo de gestión financiera, herramienta para toma de decisiones gerenciales . *Observatorio de la economía latinoamericana* .
- Ayala, H. N., & Delgado, V. K. (2014). *APLICACIÓN DEL MODELO SARC (Sistema de Administración del Riesgo Crediticio) A LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES DE VILLANUEVA LTDA “COOPVILLANUEVA LTDA” DEPARTAMENTO DE SANTANDER*. Bucaramanga: UNIVERSIDAD DE SANTANDER – UDES. Recuperado el 27 de 08 de 2020, de <https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/2817/1/Aplicaci%C3%B3n%20del%20modelo%20SARC%20%28Sistema%20de%20administraci%C3%B3n%20del%20riesgo%20crediticio%29%20a%20la%20Cooperativa%20de%20Servicios%20M%C3%BAltiples%20de%20Villanueva%20Ltda%20COOPVILLA>
- Baltazar, Q. C. (2016). *MODELO DE GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO EN LA COOPERATIVA DE*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 27 de 08 de 2020, de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1673/1/76186.pdf>
- Bernal, T. C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). (O. F. Palma, Ed.) Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Campos, A. A. (2009). *MÉTODOS MIXTOS DE INVESTIGACIÓN. Integración de la investigación cuantitativa y la investigación cualitativa*. Colombia: Magisterio.



CARDONA RAMIREZ, C. A., & CAICEDO, D. (2020). *ANÁLISIS DE LAS AFECTACIONES ORGANIZACIONALES Y FINANCIERAS ASOCIADAS A LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO SARC, EN LA COOPERATIVA DE APORTE Y CRÉDITO COOPKENNEDY*. BOGOTA: UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO.

Cardozo, C. H. (2018). *ANALISIS FINANCIERO DEL SECTOR SOLIDARIO*.

INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS, ANALISIS DE GESTION, RIESGOS Y FRAUDES. Bogotá: Ecoe.

coopkennedy. (2015). *coopkennedy.com.co*. Recuperado el 22 de 08 de 2020, de coopkennedy.com.co: www.oopkennedy.com.co

Dirven , B. B., Pérez, R., Cáceres, R. J., Tito, A. T., Gómez , R. K., & Ticona, A. (2018). *El desarrollo rural establecido en las áreas Vulnerables*. Lima: Colección Racso.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigacion* (Sexta edicion ed.). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

<http://www.bvc.com.co/>. (2020). *bvc*. Recuperado el 25 de 10 de 2020, de [bvc](http://www.bvc.com.co/): <http://www.bvc.com.co/>

Martínez, Linares , E. H. (2014). *ANÁLISIS DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS EN EL ÉXITO Y FRACASO DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS EN EL ESTADO ZULIA, VENEZUELA*. zulía: UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA. Obtenido de <https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/13786/2016000001053.pdf?sequence=1>



Martos Molina, M. (2017). RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y TURISMO

¿REALIDAD O POSTUREO? *Turismo y Sociedad*.

Mogrovejo, R., Mora , A., & Philippe , V. (2012). *El cooperativismo en América* (Primera

edición 2012 ed.). La Paz, Bolivia: Copyright © Organización Internacional del Trabajo

2012. Obtenido de

https://www.oitcenterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/El%20cooperativismo%20en%20AL%20OIT%20ACI.pdf

Mora, T. A., Garcia, A. J., Gómez, J. E., & Villamizar, M. (2015). *Una historia exhaustiva de la regulación financiera en Colombia*. Borradores de economía. Obtenido de

<https://www.banrep.gov.co/es/borrador-887>

Pardo, M. L., & Huertas, d. M. (22 de Junio de 2014). La historia del cooperativismo en

Colombia: hitos y periodos. *Cooperativismo & Desarrollo*. Recuperado el 08 de 09 de

2020, de <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/citationstylelanguage/get/acm-sig-proceedings?submissionId=970>

PUCESA . (2016). *Repositorio integrado a la Red de Repositorios de Acceso Abierto del*

Ecuador RRAAE. Recuperado el 2 de 11 de 2020, de Repositorio PUCESA:

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/>

Rodríguez Salazar, P. D. (2016). Gestión Financiera . *Gestión Financiera en PyMES*.

RODRÍGUEZ, S. G. (2015). *LAS COOPERATIVAS EN EL MARCO DE LOS PLANES*

NACIONALES DE. Tesis, Universidad Militar Nueva Granada, Cundinamarca, Bogotá.

Recuperado el 26 de 08 de 2020, de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13688/Rodr%C3%ADguezSilvaGabrielAugusto2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>



Supersolidaria . (24 de Noviembre de 2020). *supersolidaria*. Recuperado el 27 de 09 de 2020, de

supersolidaria: <http://www.supersolidaria.gov.co>

Torres, J. ., (2015). *DESARROLLO DE UN MODELO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL BALANCE SOCIAL EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO*. Ambato, Ecuador: Pontificia Universidad Católica.

Tovar, G. L. (1986). *El asentamiento y la segregación de los Blancos y Mestizos*. Bogotá: Cengage.

VIZCAYA, F., & BAENA, J. (2019). *Manual SARC cooperativa alianza*. bogota: cooperativa alianza.

13. Anexos



Anexo 1

*Identificación de asociados***Identificación de los asociados de la Cooperativa Coopkennedy a septiembre del 2020****Clasificados por el No. de años de afiliación a la Cooperativa**

No.	Nombre (base original entregada a la cooperativa)	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
1		93	M	TECNICO	54	INDEPENDIENTE	4.500.000	180.000.000
2		79	F	PRIMARIA	47	PENSIONADA	1.500.000	220.000.000
3		82	F	PRIMARIA	40	PENSIONADA	3.800.000	480.000.000
4		63	F	PROFESIONAL	36	PENSIONADA	5.200.000	310.000.000
5		55	M	PROFESIONAL	34	INDEPENDIENTE	7.400.000	587.000.000
6		78	F	PROFESIONAL	33	PENSIONADA	1.300.000	10.000.000
7		86	F	PRIMARIA	32	PENSIONADA	1.100.000	150.000.000
8		91	F	PRIMARIA	31	INDEPENDIENTE	3.500.000	180.000.000
9		81	F	PRIMARIA	31	PENSIONADA	878.000	320.000.000
10		62	F	ESPECIALIZACION	27	PENSIONADA	6.000.000	450.000.000
11		83	F	BACHILLER	26	PENSIONADA	1.925.000	4.000.000
12		66	F	BACHILLER	22	PENSIONADA	878.000	10.000.000
13		49	M	PROFESIONAL	19	INDEPENDIENTE	7.000.000	1.200.000.000
14		60	F	BACHILLER	18	INDEPENDIENTE	3.000.000	200.000.000
15		84	M	PRIMARIA	18	INDEPENDIENTE	3.500.000	325.000.000
16		72	M	PRIMARIA	18	PENSIONADO	2.500.000	200.000.000
17		59	F	PRIMARIA	16	EMPLEADA	1.000.000	83.000.000
18		73	M	PRIMARIA	16	PENSIONADO	2.300.000	360.000.000
19		43	M	TECNICO	15	EMPLEADO	5.000.000	320.000.000
20		70	F	PRIMARIA	14	INDEPENDIENTE	1.300.000	130.000.000



No.	Nombre	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
21		48	F	PROFESIONAL	14	INDEPENDIENTE	2.500.000	400.000.000
22		75	F	PRIMARIA	14	PENSIONADA	878.000	130.000.000
23		39	M	PRIMARIA	14	INDEPENDIENTE	5.000.000	210.000.000
24		68	F	PRIMARIA	13	PENSIONADA	75.000.000	200.000.000
25		60	F	BACHILLER	13	INDEPENDIENTE	1.000.000	85.000.000
26		81	M	PRIMARIA	13	PENSIONADO	1.800.000	135.000.000
27		74	F	BACHILLER	13	PENSIONADA	4.000.000	600.000.000
28		53	F	PROFESIONAL	13	EMPLEADA	4.000.000	260.000.000
29		31	F	PROFESIONAL	13	EMPLEADA	2.500.000	30.000.000
30		60	M	TECNICO	12	EMPLEADO	2.600.000	250.000.000
31		64	M	PROFESIONAL	12	INDEPENDIENTE	3.000.000	120.000.000
32		76	F	BACHILLER	12	PENSIONADA	3.920.000	370.000.000
33		74	F	PRIMARIA	11	INDEPENDIENTE	1.500.000	300.000.000
34		57	F	PRIMARIA	10	EMPLEADA	1.200.000	100.000.000
35		54	F	PRIMARIA	10	PENSIONADA	900.000	50.000.000
36		71	F	PROFESIONAL	10	PENSIONADA	2.700.000	500.000.000
37		62	F	TECNICO	9	EMPELADA	900.000	80.000.000
38		44	M	TECNOLOGO	9	INDEPENDIENTE	1.900.000	90.000.000
39		58	F	BACHILLER	9	INDEPENDIENTE	1.300.000	105.000.000
40		52	F	BACHILLER	9	EMPLEADA	1.800.000	180.000.000



No.	Nombre	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
41		49	F	PROFESIONAL	9	INDEPENDIENTE	3.000.000	200.000.000
42		54	F	TECNICO	9	EMPLEADA	4.800.000	115.000.000
43		70	F	BACHILLER	8	PENSIONADA	800.000	200.000.000
44		56	F	TECNICO	8	INDEPENDIENTE	2.000.000	120.000.000
45		69	F	BACHILLER	8	PENSIONADA	3.100.000	450.000.000
46		37	M	ESPECIALIZACION	8	EMPLEADO	3.600.000	130.000.000
47		42	M	TECNOLOGO	8	EMPLEADO	2.250.000	15.000.000
48		78	F	PRIMARIA	7	PENSIONADA	1.700.000	125.000.000
49		32	F	TECNICO	7	EMPLEADA	2.000.000	6.000.000
50		64	M	PRIMARIA	7	PENSIONADO	900.000	135.000.000
51		47	M	PROFESIONAL	7	INDEPENDIENTE	5.650.000	250.000.000
52		61	F	BACHILLER	7	EMPLEADA	4.050.000	160.000.000
53		73	F	BACHILLER	6	PENSIONADA	2.000.000	500.000.000
54		45	F	PROFESIONAL	6	INDEPENDIENTE	4.000.000	130.000.000
55		31	F	TECNICO	6	INDEPENDIENTE	1.200.000	72.000.000
56		64	F	BACHILLER	6	INDEPENDIENTE	1.500.000	100.000.000
57		29	F	PROFESIONAL	5	EMPLEADA	3.125.000	100.000.000
58		31	M	TECNICO	5	EMPLEADO	2.060.000	5.000.000
59		74	F	BACHILLER	5	PENSIONADA	1.000.000	350.000.000
60		59	F	ESPECIALIZACION	5	PENSIONADA	4.500.000	300.000.000

AFECTACIONES ORGANIZACIONALES Y FINANCIERAS



No.	Nombre	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
61		83	M	PRIMARIA	5	INDEPENDIENTE	1.000.000	3.600.000
62		67	F	TECNICO	5	PENSIONADA	1.600.000	203.000.000
63		35	F	TECNICO	5	EMPLEADA	2.100.000	100.000.000
64		50	M	PROFESIONAL	5	DESEMPLEADO		100.000.000
65		50	M	PROFESIONAL	5	INDEPENDIENTE	9.500.000	360.000.000
66		62	F	BACHILLER	5	INDEPENDIENTE	3.000.000	500.000.000
67		39	F	TECNICO	5	EMPLEADA	1.600.000	110.000.000
68		27	M	TECNICO	5	EMPLEADO	880.000	20.000.000
69		32	M	TECNICO	5	INDEPENDIENTE	1.800.000	20.000.000
70		22	F	BACHILLER	4	EMPLEADA	900.000	6.000.000
71		41	M	ESPECIALIZACION	4	EMPLEADO	5.119.000	310.000.000
72		71	F	BACHILLER	4	PENSIONADA	1.600.000	170.000.000
73		74	F	PRIMARIA	4	PENSIONADA	900.000	200.000.000
74		58	F	BACHILLER	4	INDEPENDIENTE	1.000.000	130.000.000
75		54	F	BACHILLER	4	INDEPENDIENTE	1.000.000	10.000.000
76		45	F	TECNICO	4	PENSIONADA	2.100.000	55.000.000
77		46	M	TECNICO	4	EMPLEADO	6.800.000	280.000.000
78		39	F	TECNICO	4	INDEPENDIENTE	2.000.000	15.000.000
79		54	F	BACHILLER	4	PENSIONA	900.000	30.000.000
80		36	F	BACHILLER	4	EMPLEADA	1.200.000	5.000.000



No.	Nombre	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
81		43	F	PROFESIONAL	4	EMPLEADA	3.250.000	65.000.000
82		79	F	PRIMARIA	4	PENSIONADA	1.400.000	260.000.000
83		27	M	TECNICO	4	EMPLEADO	1.200.000	80.000.000
84		25	F	PROFESIONAL	4	EMPLEADA	1.700.000	15.000.000
85		55	F	TECNOLOGA	4	EMPLEADA	1.000.000	140.000.000
86		39	F	PROFESIONAL	4	INDEPENDIENTE	1.200.000	10.000.000
87		54	F	PROFESIONAL	4	EMPLEADA	1.700.000	115.000.000
88		66	F	PROFESIONAL	3	PENSIONADA	2.500.000	300.000.000
89		61	M	PRIMARIA	3	INDEPENDIENTE	2.000.000	7.000.000
90		65	F	PROFESIONAL	3	INDEPENDIENTE	3.200.000	500.000.000
91		62	M	PRIMARIA	3	INDEPENDIENTE	1.200.000	130.000.000
92		68	F	BACHILLER	3	INDEPENDIENTE	1.100.000	5.000.000
93		68	M	BACHILLER	3	PENSIONADO	2.200.000	180.000.000
94		30	F	TECNICO	3	EMPLEADA	1.500.000	8.000.000
95		57	M	BACHILLER	3	EMPLEADO	878.000	125.000.000
96		54	F	TECNICO	3	PENSIONADA	800.000	140.000.000
97		57	F	TECNICO	3	EMPLEADA	878.000	125.000.000
98		34	F	TECNOLOGA	3	EMPLEADA	1.100.000	75.000.000
99		36	M	TECNICO	3	EMPLEADO	1.400.000	80.000.000
100		53	M	PROFESIONAL	3	EMPLEADO	5.000.000	650.000.000



No.	Nombre	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
101		35	M	BACHILLER	3	EMPLEADO	1.000.000	20.000.000
102		72	M	TECNICO	2	INDEPENDIENTE	2.000.000	150.000.000
103		66	M	PROFESIONAL	2	PENSIONADO	1.780.000	60.000.000
104		72	F	PROFESIONAL	2	PENSIONADA	2.500.000	400.000.000
105		45	M	BACHILLER	2	EMPELADO	2.480.000	160.000.000
106		69	F	BACHILLER	2	PENSIONADA	800.000	280.000.000
107		82	M	PRIMARIA	2	PENSIONADO	860.000	150.000.000
108		65	M	BACHILLER	2	PENSIONADO	800.000	35.000.000
109		30	F	PROFESIONAL	2	INDEPENDIENTE	1.100.000	20.000.000
110		67	M	PROFESIONAL	2	PENSIONADO	3.400.000	180.000.000
111		51	F	PROFESIONAL	2	EMPLEADA	1.750.000	110.000.000
112		35	F	BACHILLER	2	EMPLEADA	1.900.000	150.000.000
113		41	F	PROFESIONAL	2	EMPLEADA	2.800.000	145.000.000
114		68	M	BACHILLER	2	INDEPENDIENTE	5.200.000	550.000.000
115		44	M	TECNICO	2	EMPLEADO	3.600.000	80.000.000
116		39	F	TECNICO	2	EMPLEADA	1.550.000	15.000.000
117		45	F	PROFESIONAL	2	EMPLEADA	3.000.000	20.000.000
118		69	M	BACHILLER	2	PENSIONADO	1.500.000	350.000.000
119		45	F	PROFESIONAL	2	INDEPENDIENTE	3.800.000	50.000.000
120		40	M	TECNOLOGO	2	EMPLEADO	1.300.000	10.000.000



No.	Nombre	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
121		44	F	PROFESIONAL	2	EMPLEADA	3.428.000	50.000.000
122		33	F	PROFESIONAL	1	EMPLEADA	4.700.000	5.000.000
123		57	F	TECNICO	1	PENSIONADA	1.140.000	150.000.000
124		35	F	TECNICO	1	INDEPENDIENTE	1.900.000	10.000.000
125		32	F	TECNOLOGO	1	EMPELADA	1.000.000	30.000.000
126		53	F	TECNICO	1	INDEPENDIENTE	1.200.000	12.000.000
127		66	F	BACHILLER	1	PENSIONADA	2.008.000	250.000.000
128		61	F	TECNICO	1	EMPELADA	2.400.000	280.000.000
129		40	M	MAESTRIA	1	EMPLEADO	3.400.000	40.000.000
130		52	M	BACHILLER	1	INDEPENDIENTE	1.650.000	25.000.000
131		50	F	PRIMARIA	1	EMPLEADA	950.000	90.000.000
132		70	F	BACHILLER	1	INDEPENDIENTE	1.500.000	110.000.000
133		61	F	TECNOLOGA	1	INDEPENDIENTE	1.800.000	20.000.000
134		28	M	PROFESIONAL	1	EMPLEADO	1.800.000	7.000.000
135		37	F	BACHILLER	1	EMPLEADA	1.500.000	1.075.000
136		29	M	TECNICO	1	EMPLEADO	1.000.000	6.500.000
137		32	F	PROFESIONAL	1	EMPLEADA	1.600.000	96.500.000
138		27	F	TECNICO	1	EMPLEADA	877.000	4.000.000
139		64	M	PROFESIONAL	1	PENSIONADO	2.300.000	135.000.000
140		49	M	MAESTRIA	1	INDEPENDIENTE	4.000.000	12.000.000



No.	Nombre	Edad	Sexo	Nivel educativo	Años de afiliación	Actividad económica	Ingresos	Patrimonio
141		67	F	BACHILLER	1	PENSIONADA	4.800.000	150.000.000
142		51	F	TECNICO	1	EMPLEADA	1.900.000	140.000.000
143		56	F	PRIMARIA	1	INDEPENDIENTE	800.000	2.000.000
144		38	M	BACHILLER	1	EMPLEADO	1.500.000	5.000.000
145		25	M	TECNICO	1	INDEPENDIENTE	2.500.000	15.000.000
146		65	M	PROFESIONAL	1	INDEPENDIENTE	8.300.000	600.000.000
147		63	F	BACHILLER	1	INDEPENDIENTE	1.000.000	70.000.000
148		59	F	PROFESIONAL	1	INDEPENDIENTE	3.000.000	220.000.000
149		27	M	TECNICO	0,5	EMPLEADO	1.797.000	150.000.000
150		37	M	PRIMARIA	0,5	EMPLEADO	1.000.000	3.000.000
151		33	F	PRIMARIA	0,5	INDEPENDIENTE	1.500.000	10.000.000
152		31	F	TECNICO	0,5	EMPLEADA	1.200.000	15.000.000
153		33	F	TECNOLOGA	0,5	EMPLEADA	1.700.000	130.000.000



Anexo 2

Entrevista y solicitud de información gerente Coopkennedy

	<p align="center">UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO</p> <p align="center">SOLICITUD Y ENTREVISTA GERENTE</p> <p align="center">COOPKENNEDY</p>
<p>Campo del Saber : INVESTIGATIVO</p>	<p>Programa: MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA Y TRIBUTARIA</p>
<p>Entrevistador Responsable: Doris Caicedo Torres</p>	
<p>Ciudad: Bogota</p>	
<p align="center">SOLICITUD DE INFORMACION Y ENTREVISTA</p>	
<p>1. ¿Qué Número de asociados que tiene la Cooperativa (a septiembre de 2020)?</p> <p>2. Para los años 2018 y 2019 el número de crédito otorgados, número de asociados beneficiados por los créditos, clases de créditos, montos de los créditos, plazos, tasa, garantías otorgadas</p> <p>3. Sobre los asociados suministrar la información a la fecha (año 2020), correspondiente ha: edad, sexo, nivel educativo, tiempo de afiliación a la Cooperativa, actividad económica (empleado, pensionado, independiente), valor de sus ingresos y patrimonio.</p> <p>4. Estado de situación financiera y estado de resultados de los años 2018 y 2019, con las respectivas notas a los estados financieros.</p>	



Anexo 3

modelo de estructura organizacional para las Cooperativas de aporte y crédito para la implantación del SARC

MODELO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LAS COOPERATIVAS DE APOORTE Y CREDITO PARA LA IMPLENTACION DEL SARC

Este modelo es basado y fundamentado en el estudio e investigación del trabajo de grado “Análisis de las afectaciones organizacionales y financieras asociadas a la implementación del sistema de administración del riesgo crediticio SARC, en la Cooperativa de aporte y crédito Coopkennedy”. De los autores (CARDONA RAMIREZ & CAICEDO, 2020). Donde uno de los objetivos específicos es Desarrollar un modelo de estructura organizacional para todas las Cooperativas, que este acorde a los requisitos de la implementación del SARC, y que cualquier persona al consultar nuestro modelo le sirva de guía rápida o el paso a paso para crear esta estructura en cualquier Cooperativa de aporte y crédito teniendo en cuenta lo siguiente:

ASPECTOS LEGALES

Para iniciar debemos tener en cuenta que aspectos legales o que requisitos o normas mínimas se exigen en la estructura organizacional en las Cooperativas para la implementación del SARC, existe ley 79 del 23 de diciembre de 1988, por la cual se legislan las Cooperativas, en su artículo 26 indica que la administración de la Cooperativa estará a cargo de la Asamblea General, Consejo de Administración y Gerente. El Consejo tiene dentro de sus atribuciones nombrar al Gerente, coordinador administrativo y financiero, Contador, los miembros de

comités especiales y promotor de servicios. Partiendo de lo que nos informa la ley en su artículo 26 vemos claramente los cargos o perfiles de cargos que debe llevar esta estructura organizacional al menos para cumplir los requisitos mínimos para esta implementación.



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organización se debe definir de acuerdo al SARC (Sistema Administrativo de Riesgo Crediticio) que están conformados por los siguientes cargos.

ASAMBLEA GENERAL En el estatuto, la Asamblea General máximo ente administrativo de la cooperativa, y las decisiones son vinculantes para todos los miembros, siempre que estas decisiones se adopten de conformidad con la ley., los estatutos y los principios de la Cooperativa. Consiste en una reunión de socios comerciales o representantes de su elección, y en cualquier caso deben cumplir las condiciones de asociado hábil.

JUNTA DIRECTIVA Es el ente de gestión que permanece en la Cooperativa, y su autoridad es la asamblea general, responsable de la gestión superior de los negocios y operaciones de la entidad con el fin de lograr el propósito de la empresa.

La junta directiva debe definir la estructura organizacional de acuerdo con el tamaño de la Cooperativa. En esta estructura, se deben definir la función comercial responsable de la asignación de crédito, el departamento responsable de las operaciones crediticias y el departamento responsable del negocio crediticio deben estar separados funcional y administrativamente del responsable de la gestión del riesgo crediticio. Esta junta Puede asignar responsabilidades al personal y definir los cargos involucrados en cada proceso, también puede establecer reglas internas para prevenir y sancionar conflictos de interés.



GERENTE Debe tener características que sean fundamentales para el buen funcionamiento de la entidad. En este sentido, sus capacidades analíticas son muy importantes, debiendo obtener información oportuna de los siguientes aspectos: comprensión de la realidad actual, proceso económico actual, mercado en el que operan o prestan servicios las Cooperativas; control presupuestario; conocimientos básicos de formulación y evaluación de proyectos.

COMITES el funcionamiento del comité es lograr un mayor grado de participación democrática en la Cooperativa al permitir que más empleados participen en el proceso de toma de decisiones. De La junta directiva designa un comité de miembros de la Cooperativa. A su vez los comités se apoyan en el comité de crédito, el comité de educación, comité de evaluación de cartera y comité de riesgos.

COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO su función es muy importante en la Cooperativa porque es el encargado de estar coordinando todas las operaciones financieras y administrativas de la Cooperativa. También Coordina el reglamento y el seguimiento de la política del personal de la Cooperativa. Está apoyado en el contador y el auxiliar administrativo.

AREAS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Área comercial: Responsable de otorgar préstamos a la parte del mercado que la entidad conjunta decide atender.

Áreas operativas: Responsable del proceso de crédito desde la recepción de la solicitud del empleado hasta la recuperación o penalización de toda la cartera de activos. Por tanto, sus funciones incluyen el análisis crediticio, la gestión de cobranza y, en algunos casos, la normalización de carteras de inversión en cobranza legal.



El departamento de la gestión del riesgo de crédito: Responsable de determinar los factores o causas del riesgo de crédito en las organizaciones solidarias; proponer, formular e implementar los métodos necesarios para medir el riesgo de crédito, de manera que se pueda calcular la reserva de la cartera de inversión; monitorear y controlar adecuadamente las políticas realizadas por el directorio o el directorio Cumplimiento, especialmente en lo que respecta a límites de cumplimiento, cuotas y niveles de atribución; establecer mecanismos para reducir o reducir el riesgo crediticio.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES

Fundamentados en la ley 79 en su artículo 26, debemos proceder a identificar los cargos y las funciones, lo primero que debemos tener en cuenta es que la Cooperativa está a cargo de una asamblea general y esta asamblea tiene un consejo que tiene dentro de sus atribuciones nombrar los diferentes cargos y funciones que la Cooperativa requiera.

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	ASAMBLEA GENERAL
Departamento a cargo	JUNTA DIRECTIVA
2. OBJETIVO DE LA ASAMBLEA GENERAL :	
<ul style="list-style-type: none"> • Discutir y decidir De acuerdo con las disposiciones del artículo 20 de la "Ley de Sociedades Cooperativas", las cuestiones que se encuentran dentro del ámbito de su jurisdicción se discuten y deciden dentro del ámbito de la ley o la ley estatutaria. 	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<p>Ley de Cooperativas establece que los temas que le corresponden a la Asamblea General son los que se determinan en el artículo Art. 21 ,Ley de Cooperativas. Son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • - El examen de la gestión social, cuentas anuales, informe de gestión y aplicación de los excedentes disponibles. • - El nombramiento y revocación de los miembros del Consejo Rector, interventores, auditores, liquidadores y retribución de los consejeros y liquidadores. • - La modificación de los estatutos. • - La aprobación de nuevas aportaciones obligatorias, o la admisión de aportaciones al 	



- capital social.
- - Emisión de títulos participativos y participaciones especiales. (Novedad: Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial).
 - - La fusión, escisión, transformación y disolución de la sociedad.
 - - La decisión de una modificación sustancial de la sociedad.

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	JUNTA DIRECTIVA
Departamentos a cargo	REVISORIA FISCAL Y GERENCIA
2. OBJETIVO DE LA JUNTA DIRECTIVA:	
<p>Formular políticas, dirigir, supervisar los negocios de la Cooperativa. Por lo general, la junta directiva consta de cinco a quince colegas, quienes son elegidos por la asamblea general. Sus tareas están determinadas por los estatutos.</p>	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<p>De acuerdo con la ley, cada Cooperativa será administrada por una junta directiva y un comité de vigilancia (Revisoría fiscal), estas Cooperativas actuarán de acuerdo con los lineamientos que emita la Asamblea General, pero solo si deben cumplir con la Ley de Cooperativas y su constitución. El número de socios será impar y no menor de cinco, que pertenecen a las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientar y supervisar el progreso administrativo, financiero y económico de la Cooperativa. • Cumplir e implementar los acuerdos, resoluciones y reglamentos de la conferencia. • Mantener las cuentas y otros documentos actualizados y correctos. • Introducir el fin de año a la conferencia en la sesión de la conferencia, incluyendo el balance, Cuenta de resultados y liquidación de presupuesto o memoria. • Adquirir activos, contratar préstamos y crear garantías. • Establecer la base contractual requerida para el funcionamiento de la cooperativa. • Establecer intereses que generen aportaciones. • Otorgar y revocar poderes Procesar préstamos y crear garantías. • Confirmar la solicitud para convertirse en miembro o darse de baja de un socio. • Decidir emprender acciones legales. • Cumplir con los libros exigidos por ley 	



- Nombrar o revocar gerentes o administradores y su compensación.
- Presentar los estados financieros al Comité de Supervisión para comentarios al menos 30 días antes de la reunión.
- Nombrar comités especiales.
- Designar representantes para participar en deportes cooperativos y otras actividades.
- Establecer garantías para administradores o gerentes.
- Elaborar y aprobar manuales y reglamentos.

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	REVISORIA FISCAL
Departamentos a cargo	No aplica
2. OBJETIVO DE LA REVISORIA FISCAL:	
<p>Controlar y analizar permanente, a fin de proteger y utilizar íntegramente los activos de la Cooperativa, y operar con la mayor eficiencia posible; además, tener vigilancia permanente, para que las acciones administrativas en celebración y ejecución cumplan con el objeto social de la Cooperativa y las leyes vigentes Regulaciones y estándares regulatorios para que las violaciones no perjudiquen a los accionistas y terceros y a la propia institución.</p>	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<p>Como regla general, la Cooperativa contará con un revisor fiscal y sus respectivos suplentes, quienes deberán ser contadores públicos registrados en la actualidad; si la situación económica, ubicación geográfica o número de empleados es razonable, el departamento administrativo cooperativo nacional podrá eximir al auditor financiero de la Cooperativa. Responsabilidad. La Asamblea General podrá elegir una entidad que se especialice en este servicio y esté legalmente autorizada para actuar como auditor legal o su sustituto para brindar servicios de auditoría tributaria, proporcionando una tarjeta profesional válida a través de un contador público.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asegurarse de que las operaciones realizadas o realizadas en nombre de la Cooperativa cumplan con las leyes, reglamentos y decisiones de la asamblea general o la junta directiva. • Explicar oportunamente a la Asamblea General, la Junta Directiva, el administrador o la agencia oficial de supervisión y control (según sea el caso) las violaciones que se encuentren en el funcionamiento de la Cooperativa y su desarrollo. • Cooperar con las agencias oficiales que ejercen poderes de vigilancia y control y 	

proporcionarles los informes que puedan o puedan ser necesarios.

- Asegurar que la contabilidad, los registros de reuniones de las agencias administrativas, de supervisión y de autocontrol se actualicen con regularidad y de manera oportuna, y que las cartas y todos los recibos de cuentas y su respaldo se mantengan adecuadamente.
- Presentar informes sobre sus actividades al gerente, la junta directiva y la conferencia. Inspeccionar permanentemente los activos de la Cooperativa y asegurarse de que se tomen las medidas de protección y seguridad de manera oportuna, así como cualquier otra medida de autoridad.
- Adjuntar sus correspondientes dictámenes o informes y suscribir al final del año para certificar los estados financieros y estados intermedios que se presenten a la junta directiva, a la asamblea general y al organismo oficial de supervisión y control.
- Cumplir con las leyes, reglamentos y demás atribuciones que señale la Asamblea General, siempre que sean compatibles con el ejercicio de sus funciones.

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO

	GERENCIA
Departamento a cargo	COMITÉS DE APOYO, COMITÉS LEGALES, COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
2. OBJETIVO DE LA GERENCIA :	
Ejecutar o resolver a través de sus colaboradores inmediatos, las decisiones y directivas emanadas de la junta directiva.	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	



El perfil del gerente de una Cooperativa debe incluir unas características que son fundamentales para el buen funcionamiento de la entidad. En este sentido, sus capacidades analíticas son muy importantes, y se debe obtener información oportuna sobre los siguientes aspectos: comprensión de la realidad actual, procesos económicos actuales, mercado en el que operan o prestan servicios las Cooperativas; control presupuestario; conocimientos básicos de formulación y evaluación de proyectos. ; Relaciones interpersonales, relaciones públicas, etc.

- Identificar necesidades de la Cooperativa.
- Elaborar planes de acción priorizando sus plazos de ejecución.
- Planear actividades recreativas y de integración para los colaboradores de la Cooperativa
- Liderar el equipo de trabajo encaminándolo hacia el cumplimiento de la filosofía empresarial y el logro de resultados.
- Garantizar un buen clima organizacional dentro de la Cooperativa.
- Realizar reuniones con los colaboradores enfocados al mejoramiento continuo y la planeación de las actividades encaminadas a la consecución de resultados establecidos de los socios.
- Coordinar y supervisar el desarrollo de las estrategias.
- Gestionar y participar en capacitaciones y actividades de formación personal previa autorización de la junta directiva.
- Brindar apoyo operativo realizando turnos frecuentemente en las diferentes áreas de la compañía.
- Realizar el pago de la nómina de empleados de acuerdo a la liquidación correspondiente para cada uno (Cuando aplique).

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO

	COMITÉS DE APOYO
Departamento a cargo	COMITÉ DE CREDITO Y COMITÉ DE EDUCACIÓN

2. OBJETIVO DE LOS COMITES DE APOYO :

Apoyar las decisiones y directivas emanadas de la junta directiva.

3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

Se le llama "comité de apoyo" porque brinda protección y asistencia receptivas, equilibrando así el sistema de fuerza externa cuya misión es liderar el desarrollo económico y comercial de la entidad. Para ello, los miembros del comité se comprometen a promover y fortalecer los principios de gobierno corporativo y lanzar iniciativas administrativas, financieras y legales que permitan el adecuado desarrollo de las actividades.

Al introducir y desarrollar programas relacionados con la educación, la formación, los conocimientos, las habilidades y las habilidades de los miembros en cuestiones de cooperación, contribuiremos a una mejor prestación de servicios de cooperación a los miembros.

- Analizar informes de gestión e investigaciones sobre necesidades administrativas, financieras y de desarrollo para comprender el problema y determinar la contribución de la educación a la solución del problema.
- Determinar las características del proyecto y programa a desarrollar.
- Elaborar borradores de presupuestos de gastos, inversión en educación y necesidades prioritarias de los planes educativos en base a la disponibilidad y posibilidad de fondos educativos.
- Coordinar la ejecución de seminarios, conferencias, foros, conferencias y otras actividades, que están diseñadas para capacitar y mejorar el sentido de cooperación de los empleados.
- Apoyar el nombramiento de presidentes o directores, secretarios y asignar funciones específicas a sus miembros.
- Apoyar la gestión del presupuesto del año actual aprobado por la conferencia.
- Formular la normativa correspondiente, estableciendo las metas, recursos y funciones de los fondos o presupuestos sociales.
- Reemplazar a los que se niegan a ser nombrados o retirarse del comité y dar la bienvenida a los colegas que deseen unirse al comité.
- Presentar un informe bimestral al consejo de administración o al consejo de administración sobre los logros y / o dificultades en el desarrollo de sus actividades.
- Mantener el acta de cada reunión de la entidad en los archivos de la secretaría de la entidad para que el comité de auditoría y pueda completar sus tareas.
- Entregar contenidos específicos relacionados con la actividad a realizar para que el personal de soporte de la entidad pueda seguir los pasos correspondientes.



COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	COMITES LEGALES
Departamento a cargo	COMITÉ DE EVALUACION DE CARTERAS Y COMITÉ DE RIESGOS
2. OBJETIVO DE LOS COMITÉ LEGALES:	
<p>Revisar, adoptar y fijar los lineamientos relacionados con el normal funcionamiento del Comité de Crédito, tener total transparencia en la investigación y aprobación o rechazo de solicitudes de crédito, agregando y / o actualizando las cláusulas previstas en este convenio: Agregar y / o actualizar el "Reglamento de Crédito" vigente de acuerdo con las necesidades de la Cooperativa y las leyes y reglamentos vigentes.</p>	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<p>Su propósito es evaluar permanentemente el riesgo crediticio y la capacidad de pago del deudor, para evaluar, clasificar y caracterizar la cartera de inversiones de morosidad crediticia, revelando y determinando el costo de contingencia de la pérdida de valor, y determinando que el activo se registra de acuerdo con sus hechos económicos y contables.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar permanentemente el riesgo de cartera de créditos de conformidad con lo establecido por la Superintendencia de Economía Solidaria. • Recomendar al Consejo de Administración los criterios para el otorgamiento de créditos. • Analizar y validar la calificación de la cartera de créditos. • Evaluar las garantías constituidas y la idoneidad de estas. • Validar las acciones de cobro. • Presentar los informes pertinentes al Consejo de Administración y a los organismos pertinentes, sobre la evaluación y seguimiento de la cartera de créditos. • Revisar el cubrimiento (provisión para el deterioro) de la cartera y presentar las recomendaciones que considere oportunamente. 	

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	PROMOTOR DE SERVICIOS
Departamento a cargo	NO APLICA
2. OBJETIVO DEL PROMOTOR DE SERVICIOS:	
<p>Ejecutar promover las diferentes solicitudes de transacciones financieras. Determinar las necesidades de los clientes para sugerir y recomendar los productos y servicios de la Cooperativa.</p>	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	

- Ejecutar diversas transacciones financieras que requieran los clientes de la Cooperativa.
- Identificar las necesidades de los clientes a fin de promover y vender los productos y servicios de la Cooperativa.
- Establece una buena relación con el gerente de la Cooperativa
- Aclarar las dudas de los clientes
- Hacer seguimiento y monitoreo del cliente
- Atender sugerencias o peticiones

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Departamento a cargo	CONTADOR Y AUXILIAR ADMINISTRATIVO
2. OBJETIVO DEL COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO:	
Coordinar las operaciones financieras y administrativas de la cooperativa, Coordinar la regulación y supervisión de la política de recursos humanos de la cooperativa.	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar los fondos y contabilidad. • Realizar gestión de procesos administrativos, financieros y contables. • Elaborar el presupuesto del proyecto y verificar, confirmar, editar el seguimiento presupuestario mensual y comunicarlo al equipo de coordinación y al personal administrativo de la base. • Formular el plan de financiamiento anual de la cooperativa (cobertura de costos) y realizar una revisión trimestral o semestral según corresponda. • supervisar las tareas realizadas en el área financiera • Consolidar, verificar, analizar y verificar la pensión de tesorería de la cooperativa. • Hacer seguimiento financiero mediante la elaboración, análisis, entrega y posterior presentación de informes financieros intermedios y finales. 	



COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	CONTADOR
Departamento a cargo	NO APLICA
2. OBJETIVO DEL CONTADOR:	
Analizar, interpretar y controlar la información financiera de conformidad al plan de cuentas establecido por las normas nacionales y las normas internacionales financieras.	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y enviar las estructuras del área. • Proporcionar información requerida por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Banco Central, Auditoría Externa, Auditoría Interna, Calificadora de Riesgos y otros organismos. • Administrar la aplicación del presupuesto general • Elaborar informes respecto a sus funciones y gestión a sus superiores. • Evaluar mensualmente el estado de pérdidas y ganancias y flujo de fondos, dándole mucha atención a que los márgenes de utilidad • Supervisar las gestiones realizadas por el personal a su cargo • Asesorar en lo referente a aspectos contables a las oficinas. 	

COOPERATIVA DE APOORTE Y CREDITO	
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
Departamento a cargo	NO APLICA
2. OBJETIVO DE LA ASAMBLEA GENERAL :	
. Ejecutar actividades generales del área contable y Administrativa de la Cooperativa.	
3. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conciliación bancaria. • Archivar documentos. • Transcribir Documentos. • Atender la línea telefónica del personal y de los clientes. • Realizar actividades inherentes a su cargo. 	



TIPOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizativa de la empresa está definida por su división de departamentos y autoridad, así como por la interacción espontánea entre todos sus individuos. Existen 2 tipos de estructura organizacional la formal y la informal.

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN FORMAL En las empresas, los trabajos y procesos están sujetos a normativa y estandarización. Las reglas facilitan la velocidad de los procesos más repetitivos y respetan la cadena de mandos. La estructura formal de la empresa se refleja a través de un organigrama, manual o principios organizativos. Esta estructura formal surge de la necesidad de dividir las actividades dentro de la organización. Este tipo de actividad permite principalmente a la organización alcanzar metas a través de la interacción del organigrama, manuales y principios organizacionales, tales como división del trabajo, autoridad y responsabilidad, autorización, Uniformidad de comandos, estructura jerárquica, equidad del alcance del control y carga de trabajo.

ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN INFORMAL La estructura organizativa informal se basa en una estructura organizativa formal, pero tiene mayor vitalidad. Proporcionan a los trabajadores una mayor libertad para realizar su trabajo. Los gerentes se guían más en función de sus preferencias personales, las habilidades observadas o el desempeño personal de sus subordinados. La estructura informal obedece al orden social y es más dinámica que el orden formal. Las estructuras informales se integran a través de las relaciones entre las personas, estas relaciones son una mezcla de varios factores que componen los grupos informales, estos grupos se expresan oralmente de manera abierta.



PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE ACUERDO AL MODELO PLANTEADO POR LOS AUTORES (CARDONA RAMIREZ & CAICEDO, 2020) DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Figura 3

Propuesta organizacional para las Cooperativas de aporte y crédito



Fuente: Elaboración propia a partir del modelo planteado por (CARDONA RAMIREZ & CAICEDO, 2020) y fundamenta en la información ley 79 del 23 de septiembre 1988.



Anexo 4

Manual de Créditos y Sistema de Administración de Riesgo Crediticio Cooperativa Coopkennedy.

**COOPERATIVA DE PRESTACION DE SERVICIOS DE CIUDAD KENNEDY LTDA
 “COOPKENNEDY” MANUAL DE CRÉDITOS Y SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN
 DE RIESGO CREDITICIO**

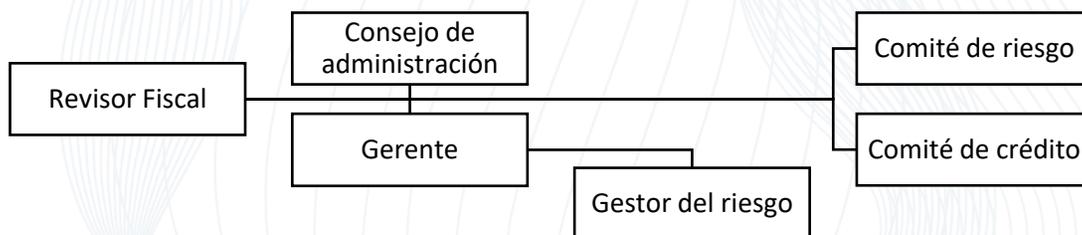
El presente documento contiene las políticas que se contemplarán para la Cooperativa Coopkennedy para la implementación del sistema de administración del riesgo crediticio – SARC.

Objetivo:

Este documento tiene como objeto ordenar las políticas, herramientas, estructura organizacional, procesos, tecnología y control en las etapas del SARC, con el propósito de disminuir la posibilidad de que la Cooperativa incurra en pérdidas por efecto del no pago por parte de los deudores.

1. Estructura organizacional del Sistema de Administración del riesgo crediticio

Figura 1 Estructura organizacional del SARC



Fuente: Elaboración propia con referencia en la propuesta de administración de riesgo crediticio de la Superintendencia de Economía Solidaria (2018)



1.1. Funciones en relación con la administración del riesgo crediticio

1.1.1. Consejo de Administración

- a) Conformación
- b) El Consejo de Administración está integrado por cinco asociados elegidos por la Asamblea General con sus respectivos suplentes numéricos removibles quienes actúan ad-honorem. El Consejo de Administración es el portavoz de dirección y administración de la Cooperativa y su autoridad es la Asamblea General y ejecutará sus mandatos. El Consejo tiene dentro de sus atribuciones nombrar al Gerente, el Tesorero, el contador y los miembros de comités especiales.
- c) Funciones:
 - Determina las políticas sobre otorgamiento, seguimiento, control, recuperación, garantías, de los créditos y las provisiones (deterioros) de cartera.
 - Aprueba políticas sobre las clases de créditos, tasas, plazos, montos, de acuerdo con los recursos financieros de la Cooperativa y la situación macroeconómica del sector y del país.
 - Determina la estructura organizacional para la administración del sistema de administración del riesgo de crédito – SARC, de la Cooperativa.
 - Aprobar manuales requeridos en el proceso de administración y gestión de los créditos y su riesgo.
 - Nombra los miembros del comité de crédito y del comité de riesgo de crédito, al gestor de riesgos y al gerente, de la Cooperativa.



- Realizar seguimiento a los reportes de cartera que presente la gerencia y el comité de riesgo de crédito.
- Garantiza la existencia de tecnología y de información que soporte el SARC.

1.1.2. Comité de riesgo de crédito

a) *Conformación*

Debe existir un comité de evaluación del riesgo de crédito, y el responsable de la gestión del riesgo de crédito o el representante legal debe presentar al comité los resultados del seguimiento permanente de la cartera de inversiones y el proceso de evaluación, que puede llevar a repensar las políticas y procedimientos del SARC y la identificación de riesgos deudores (Supersolidaria , 2020).

Los miembros del comité serán designados por el consejo de administración, al menos tres (3); está integrado por dos (2) consejeros y personal responsable de la gestión del riesgo de crédito, un gerente y funcionarios o compañeros con conocimientos técnicos en la materia (con el comité de crédito). Los miembros son diferentes), y en todo caso verifican que cumplen las condiciones de adaptabilidad personal y profesional y son éticamente responsables (Supersolidaria , 2020).

b) *Funciones en relación con la administración del riesgo crediticio*

- Evaluar permanentemente el riesgo de cartera de créditos de conformidad con lo establecido por la Superintendencia de Economía Solidaria.
- Recomendar al Consejo de Administración los criterios para el otorgamiento de créditos.
- Analizar y validar la calificación de la cartera de créditos.



- Evaluar las garantías constituidas y la idoneidad de estas.
- Validar las acciones de cobro.
- Presentar los informes pertinentes al Consejo de Administración y a los organismos pertinentes, sobre la evaluación y seguimiento de la cartera de créditos.
- Revisar el cubrimiento (provisión para el deterioro) de la cartera y presentar las recomendaciones que considere oportunamente.

1.1.3. Gerente (Representante legal) de la Cooperativa

El Gerente es el representante legal de la Cooperativa y el canal de comunicación con los asociados y con terceros.

Sus ocupaciones en relación con la administración del riesgo crediticio son:

- Establecer y asegurar el cumplimiento de las políticas definidas por el consejo de administración y proponer cambios a las políticas del SARC y otras actividades crediticias (Supersolidaria , 2020).
- Proponer métodos o procedimientos al consejo de administración para su investigación y aprobación, estos métodos o procedimientos serán utilizados en el proceso crediticio, gestión del riesgo crediticio, seguimiento y recuperación de carteras crediticias (Supersolidaria , 2020).



- Realizar un seguimiento permanente al SARC y al cumplimiento de las funciones del área responsable de la administración del riesgo de crédito y mantener informado al Consejo.
- Realizar Monitoreo permanente del SARC, y cumplir con las funciones del área responsable de la gestión del riesgo de crédito, e informar al consejo de administración. Hacer seguimiento y pronunciarse sobre los informes de la Revisoría Fiscal sobre la gestión del riesgo de créditos.

1.1.4. Responsable de la Gestión de Riesgos

Las funciones en relación con la administración del riesgo crediticio son:

- Atender las recomendaciones del Consejo de Administración y la Gerencia.
- Asegurar que las áreas involucradas en el proceso crediticio cumplan con las políticas y regulaciones de administración de crédito, así como con las leyes y regulaciones vigentes.
- Diseñar, desarrollar y garantizar la implementación de métodos y / o procedimientos utilizados en la emisión, seguimiento y recuperación de carteras de préstamos.
- Elaborar informes y recomendaciones para mejorar los componentes del SARC, el contenido del comité de riesgos y el comité de crédito, y luego presentarlos a la junta directiva.
- Presentar informes periódicos a la gerencia sobre el estado del SARC.
- Responde por los reportes legales sobre el SARC.
- Realiza el cálculo de los deterioros de cartera y verifica que se lleve a cabo su adecuado registro contable.



1.1.5. Comité de Crédito

Está conformado por tres (3) miembros nombrados por el consejo de administración. Se reunirá de acuerdo con las necesidades de análisis de solicitudes de crédito. Podrá celebrar sus reuniones no presenciales con utilización de recursos tecnológicos. De igual forma podrá realizar el análisis y aprobación o negación de los créditos, a través de los mismos recursos tecnológicos.

Para cumplir su función, la Gerencia enviará vía electrónica las solicitudes de créditos, los documentos que soporten la solicitud y el análisis de riesgo crediticio generado por el gestor de riesgo crediticio.

1.1.6. Revisor Fiscal

El revisor fiscal de la cooperativa informará a la junta de administración sobre el cumplimiento de las instrucciones externas e internas, las deficiencias de control interno y las infracciones descubiertas de manera oportuna de acuerdo con sus funciones. Resultados de la prueba SARC. Además, en el informe presentado a la reunión conjunta, el auditor de cuentas debe expresar una opinión sobre la eficacia del SARC (Supersolidaria , 2020).

2. Políticas para el otorgamiento de créditos

El Consejo de administración es quien establece las normas para el otorgamiento del servicio de créditos que ofrece la Cooperativa.

2.1.Objetivos

- Realizar, aprobar y actualizar el reglamento de crédito, en armonía con las normas.
- Agilizar el servicio de crédito, propendiendo por el mejoramiento del nivel social de los asociados.



- Que el servicio de crédito de la Cooperativa cumpla con los objetivos señalados en los estatutos.
- Buscar la equidad y la seguridad de los aportes de los asociados.

2.2. Políticas y condiciones generales del crédito.

2.3. Las Políticas:

Para ayudar a lograr los objetivos de la cooperativa y formular un plan socioeconómico basado en las necesidades de los empleados, la equidad y seguridad de la contribución, se seguirán las siguientes políticas generales:

- a) Los servicios de crédito se considerarán una actividad de la cooperativa para garantizar que los empleados utilicen los servicios de crédito de manera razonable y promover eficazmente la mejora de las condiciones de vida de los empleados y sus familias.
- b) Utilizar el crédito para lograr metas de productividad al mismo tiempo que se promueve el ahorro permanente y se crea un ambiente social de solidaridad, responsabilidad y tranquilidad.
- c) Racionalizar los costes de gestión y el capital propio o externo destinado a la actividad.
- d) Los servicios de crédito se otorgarán dentro del alcance de los parámetros de seguridad para proteger la inversión de los asociados o los fondos de las instituciones de crédito.
- e) Fundamentalmente se prestará el servicio con base en los aportes provenientes de los asociados, capacidad de pago del asociado, nivel de endeudamiento del asociado, garantías otorgadas y calificación crediticia.
- f) Las empresas asociadas que busquen el máximo número de servicios crediticios les aplicarán las reglas de rotación de capital.



Condiciones:

Los asociados que cumplan con los siguientes requisitos tendrán derecho a utilizar los servicios crediticios en todos los aspectos:

- a. Ser asociado calificado de la cooperativa de acuerdo con los estándares legales y regulatorios de la cooperativa.
- b. Tener una antigüedad mínima de (4) cuatro meses de vinculación a la Cooperativa y encontrarse al día por todo concepto. Concedido el crédito el asociado no debe retirarse de la Cooperativa, antes de cumplir con su compromiso de pago y tiempo de crédito.
- c. Facilitar la verificación de la información señalada en la solicitud del crédito.
- d. Demostrar capacidad de pago, nivel de endeudamiento adecuado y buena calificación crediticia.
- e. Otorgar previamente a la Cooperativa las garantías exigidas, por el comité de Crédito y el Consejo de Administración.
- f. Haber cancelado el cincuenta por ciento (50%) del Crédito Extraordinario u Ordinario en el momento de una nueva solicitud, y con dicho crédito cancelar el préstamo anterior, con el fin de quedar con un solo pagaré.

2.4. Normas generales de crédito

a) Objetivos:

El propósito de este servicio es otorgarlos a los empleados para que puedan satisfacer sus necesidades básicas y asegurar que se encuentren en buen estado y costos razonables



contribuyendo a su bienestar económico y social y al de sus familias y darles la oportunidad adecuada.

b) Líneas:

Los créditos de consumo otorgados por la cooperativa se define como "proporcionar un negocio crediticio activo a personas cuyo propósito es comprar bienes de consumo o servicios de pago con fines no comerciales o comerciales, independientemente del monto" (Supersolidaria, (2008 No. 004, Contabilidad básica Circulares financieras) (Supersolidaria , 2020).

Con base en su monto, plazos y garantías, la cooperativa brinda a sus empleados los siguientes tipos de crédito:

- Crédito Ordinario
- Crédito de Emergencia
- Crédito Extraordinario 1
- Crédito Extraordinario 2

c) Cuantías:

Ningún socio puede convertirse en deudor cuya deuda total exceda el diez por ciento (10%) del capital social de la cooperativa.

d) Tasas con Interés:

La tasa de interés actual para los préstamos otorgados por la cooperativa es del 18% anual (1,5% mensual) y la tasa de interés predeterminada es del 2,6% mensual. En todo caso, el consejo de administración puede modificar la tasa de interés de acuerdo con la ley, y no excederá el límite máximo que prescribe la ley. Los intereses se generarán a través del pago mensual esperado y se aplicarán simultáneamente con la cuota de amortización de capital.



Cualquier retraso por parte de la empresa asociada en el cumplimiento de sus obligaciones a favor de la cooperativa dará lugar a intereses moratorios sobre el monto adeudado, sin afectar posibles acciones y otras sanciones.

e) Plazos:

Según la actividad, se establecerán los plazos correspondientes en cada sección de la línea de crédito. En todo caso, ningún límite de crédito excederá de cuarenta y ocho (48) meses.

f) Garantías:

La cooperativa requerirá a sus empleados que respalden sus obligaciones, garantías personales (pagarés y Codeudor), hipotecas y / o hipotecas. Cuando la línea de crédito supere (20 millones de dólares estadounidenses) la cuota de membresía de 20 millones de pesos, se requerirá una hipoteca y los gastos relacionados serán pagados por los socios en su totalidad.

g) Capitalización:

La Cooperativa retendrá para capitalización del asociado, el equivalente al 5% sobre el monto de los Créditos, salvo la línea de emergencia.

h) Amortización:

La amortización de los créditos se realizará mensualmente, en consonancia con lo reflejado en el documento que contiene la obligación. Los empleados deben depositar el dinero en la respectiva cuenta bancaria de la cooperativa y enviar apoyo a la gerencia de Coopkennedy. El período mínimo de reembolso para todos los créditos no será menor de cincuenta mil pesos (\$ 50,000) mensuales.



i) Seguros:

Para proteger a su familia, todos los créditos estarán cubiertos por un seguro de vida a favor del socio y las condiciones de la familia serán acordes con las determinadas en la respectiva póliza colectiva de la compañía de seguros.

j) Prohibiciones:

Los asociados, empleados, secretarios, tesoreros, contables y auditores legales, no pueden ser los deudores en conjunto de los asociados. La cooperativa no utiliza las libranzas como mecanismo de pago.

2.5. Criterios de análisis

El otorgamiento de crédito se basa en el conocimiento del solicitante del crédito, de su capacidad de pago, nivel de endeudamiento, solvencia, comportamiento de pago y garantías.

Capacidad de pago. Para evaluar la capacidad de pago la Cooperativa analizará los flujos de ingresos y egresos del solicitante del crédito.

a) Endeudamiento

Establecer el nivel de deuda de un solicitante de crédito no solo puede limitar la capacidad de pago, sino también limitar el nivel máximo de deuda, limitando así el límite de crédito, creando así una relación técnica efectiva entre el pago a plazos y el crédito máximo a otorgar.

Los niveles de endeudamiento serán establecidos para cada una de las modalidades de crédito.

b) Solvencia del deudor

Se verifica a través de los niveles de ingresos y endeudamiento, calidad y composición de los activos, pasivos y patrimonio. En el caso de los bienes inmuebles, vehículos u otra garantía admisible, se debe verificar que no estén afectadas por limitaciones a la propiedad.



Comportamiento de pagos:

- Pago externo: Hace referencia a las condiciones de historial crediticio registrado en las centrales de riesgo financiero. Con el propósito de evaluar integralmente el riesgo crediticio de los solicitantes de créditos, la Cooperativa consultará en las centrales de riesgo y demás bases de datos a las cuales tenga disponibilidad la Cooperativa, la información del asociado solicitante de crédito y codeudores, previa autorización de estos, cumpliendo con la ley de habeas data.
- Pago Interno: La Cooperativa evaluará el comportamiento crediticio de los asociados solicitantes de crédito a través del comportamiento frente a anteriores créditos que haya tenido con la Cooperativa.

2.6. Sistema de calificación de crédito

Para la colocación de recursos a través de operaciones activas de crédito, se utilizará una metodología tipo Credit Score (scoring), que se denomina Sistema de Calificación de crédito. Esta metodología se establece para calificar la información del asociado, mitigar el riesgo crediticio y agilizar el proceso operativo en la toma de decisiones y no como un instrumento que determina la decisión final, por lo tanto, no se omite en la gestión del crédito, la verificación y el análisis del solicitante dentro de los parámetros definidos en los ítems anteriores (criterios de análisis).

El Sistema de calificación de crédito se ajustará periódicamente de acuerdo con los criterios y comportamientos históricos. La metodología que asumirá la Cooperativa es la propuesta por la Superintendencia de Economía Solidaria, la cual tiene los siguientes componentes:

El sistema de gestión de riesgo de crédito-SARC debe estimar o cuantificar la pérdida esperada de cada tipo de crédito. Para ello, el departamento de supervisión de la economía solidaria ha diseñado un modelo de referencia para el consumo pagado, el consumo no pagado y el consumo comercial, que puede cuantificar la probabilidad de incumplimiento y calcular la pérdida esperada mediante el uso de la siguiente fórmula (Supersolidaria , 2020):

(Deterioro):

$$\text{PÉRDIDA ESPERADA} = [\text{Probabilidad de incumplimiento}] \times [\text{Valor expuesto del activo}] \times [\text{Pérdida dado el incumplimiento}].$$

Los datos que se presentan del modelo son específicamente para el manejo de créditos de consumo sin libranza que son los que están establecidos en el reglamento de crédito de la Cooperativa Coopkennedy.

La probabilidad de incumplimiento corresponde a la probabilidad de que en un lapso de doce (12) meses los deudores incurran en incumplimiento:

Créditos de consumo que se encuentren en mora mayor a 90 días

El valor expuesto del activo corresponde al saldo de la obligación al calcular la pérdida esperada, incluidos los intereses del préstamo y los pagos relacionados con el préstamo a nombre de la asociada (Supersolidaria , 2020).

La pérdida de un determinado incumplimiento se define como el porcentaje medio (%) que no se puede recuperar de la ejecución de la garantía cuando se produce el incumplimiento. El PDI varía según el tipo de garantía (Supersolidaria , 2020).

El propósito de la composición por deterioro es estimar y contabilizar el nivel de posibles pérdidas que pueden ocurrir en la cartera de inversiones debido a la exposición al riesgo



crediticio. El deterioro se define como la suma de las estimaciones de deterioro general más el deterioro personal (Supersolidaria , 2020).

El deterioro general incluye las posibles pérdidas que pueden ser causadas por eventos de riesgo, como desaceleración del ciclo económico, riesgos ambientales, etc., que afectarán a toda la cartera de inversiones y por lo tanto no se pueden diversificar. La solidaridad debe reducir al menos un uno por ciento (1%) de la cartera total de préstamos (Supersolidaria , 2020).

La composición del deterioro personal se basará en la aplicación del modelo de referencia al mix de consumo remunerado, al consumo no remunerado y a la pérdida esperada del mix de negocios.

Una vez determinado el PI correspondiente y el valor de exposición crediticia, se debe aplicar el porcentaje del PDI según el tipo de garantía que respalda la operación, definido como cualquier incumplimiento ocasionado por el deterioro económico de la organización solidaria cuando se realiza.

La PDI por tipo de garantía será la siguiente:

Tabla No. 1 PDI
Pérdida dado el incumplimiento de acuerdo con el tipo de garantía

Garantías idóneas	Pdi	Días después del incumplimiento	Nuevo Pdi	Días después del incumplimiento	Nuevo Pdi
Colateral financiero admisible	0- 12%				
Otras garantías idóneas	50%	270	70%	540	100%
Garantías no idóneas	60%	210	70%	420	100%
Sin garantía	75%	30	85%	90	100%

Fuente: Superintendencia de economía Solidaria (2018), propuesta de modelo SARC.



El modelo calcula un puntaje, que es el producto de las características específicas de cada deudor y viene dado por la siguiente fórmula (<http://www.bvc.com.co/>, 2020):

$$Puntaje = \frac{1}{1 + e^{-z}}$$

Con base en el puntaje obtenido, se establecen las calificaciones de riesgo, la cual determinará la PI correspondiente.

A continuación, se especifica el valor de Z para cada una de las modalidades de crédito:

Para obtener el puntaje de los deudores de la cartera de consumo sin libranza, las organizaciones solidarias deben aplicar la siguiente fórmula:

$$Z = -1.8017 - 0.3758 * EA - 1.1475 * AP + 0.3204 * ENTIDAD1 - 0.8419 * SALPRES + 0.1271 * ANTIPRE1 - 0.3912 * ANTIPRE2 - 0.4892 * VIN2 + 0.7877 * MORA1230 + 2.5651 * MORA1260 + 0.696 * MORA2430 + 2.908 * MORA2460 + 0.8114 * MORA3615$$

Donde:

EA: Corresponde al estado del asociado en el mes de evaluación, toma el valor 1 si el asociado se encuentra “activo”, en otro caso toma el valor cero.

AP: El deudor cuenta con aportes en la organización solidaria, toma el valor 1 si el monto de aportes es mayor que cero, en otro caso toma el valor cero.

ENTIDAD1: Si la organización solidaria es una: “Cooperativa de trabajo asociado”, “Cooperativa especializada sin sección de ahorro” toma el valor 1, para los demás tipos de entidades toma el valor cero.

SALPRES: Si la relación saldo/préstamo es menor al 20% toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.



ANTIPRE1: Corresponde al tiempo de vinculación que posee el asociado con la organización a la fecha en que solicitó el préstamo; si es menor a o igual a un mes, toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.

ANTIPRE2: Corresponde al tiempo de vinculación que posee el asociado con la organización a la fecha en que solicitó el préstamo, si es mayor 36 meses toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.

VIN2: Corresponde al tiempo de vinculación que posee el asociado con la organización solidaria, si es mayor 120 meses toma el valor 1, en otro caso toma el valor cero.

MORA1230: Si la mora máxima en los últimos 12 meses está entre 31 y 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA1260: Si la mora máxima en los últimos 12 meses es mayor a 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA2430: Si la mora máxima en los últimos 24 meses está entre 31 y 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA2460 Si la mora máxima en los últimos 24 meses es mayor a 60 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

MORA3615: Si la mora máxima en los últimos 36 meses se encuentra entre 1 y 15 días, toma el valor 1, en otro caso el valor es cero.

A partir de las puntuaciones obtenidas por cada modelo, se intenta determinar la calificación de cada deudor en la escala recién establecida. El punto crítico (límite superior) de cada calificación en las puntuaciones generadas es el siguiente



Tabla No. 2
Calificación probabilidad de incumplimiento

Calificación	Multiactiva sin sección de ahorro
A	3,54%
B	8,19%
C	16,50%
D	36,30%
E	42,27%
Incumplimiento	100%

Fuente: Superintendencia de economía Solidaria (2018), propuesta de modelo SARC.

3. Clases de créditos

a) Crédito Ordinario:

Cuantía: La cuantía máxima será hasta el monto de los aportes del asociado.

Garantía: Pagaré.

Plazo: hasta 36 meses.

b) Crédito de Emergencia:

Cuantía: El monto de tales créditos en ningún caso será superior a Un Millón trescientos mil pesos (\$1.300.000) Mcte.

Garantía: Pagaré.

Plazo: El plazo máximo para estos créditos es hasta (3) tres meses.

c) Crédito Extraordinario 1:

Cuantía: Hasta dos (2) veces el monto de los Aportes del asociado.

Garantía: Pagaré y codeudor.

Plazo: El plazo será hasta de cuarenta y ocho (48) meses.

Condiciones adicionales: si supera 16 salarios mínimos legales mensuales vigentes el deudor o codeudor debe contar con un bien inmueble libre de hipotecas y restricciones a la propiedad, para lo cual debe anexar certificado de libertad con un plazo no mayor de 15 días de expedición, en caso de no contar con una certificación de propiedad en las condiciones indicadas se solicitarán dos codeudores. Se dará prioridad a los créditos en donde el codeudor sea asociado de la Cooperativa.

d) Crédito Extraordinario 2:

Cuantía: Hasta tres (3) veces el monto de los Aportes del asociado.

Garantía: Pagaré y codeudor.

Plazo: El plazo será hasta de cuarenta y ocho (48) meses.

Condiciones adicionales: si supera 16 salarios mínimos legales mensuales vigentes el deudor o codeudor debe contar con un bien inmueble libre de hipotecas y restricciones a la propiedad, para lo cual debe anexar certificado de libertad con un plazo no mayor de 15 días de expedición, en caso de no contar con una certificación de propiedad en las condiciones indicadas se solicitarán dos codeudores. Se dará prioridad a los créditos en donde el codeudor sea asociado de la Cooperativa.

3.1. Competencias, pautas de aprobación

a) Facultades:

Se señalan las escalas siguientes de competencia para la aprobación de los créditos:

- Gerente: Créditos de Emergencia y Ordinarios, y todos los que no superen la cuantía de (\$5.000.000) Cinco Millones de pesos.
- Comité de Crédito: Los Créditos Extraordinarios superiores a (\$5.000.000) cinco millones de pesos.



- Reconsideración: El consejo de administración tendrá conocimiento de la reconsideración de crédito rechazada por el Comité de Crédito y la administración y tendrá derecho a autorizarla.

b) Sanciones:

No podrá hacer uso de un crédito, el asociado que no se encuentre al día en sus obligaciones.

El atraso hasta en (6) seis cuotas de amortización de crédito y en Aportes, es causal de exclusión de la Cooperativa, el hecho será reportado por la Gerencia, al Consejo de Administración para que proceda de acuerdo con los estatutos.

Cuando un crédito se encuentre en mora a la altura de la cuarta (4) cuota vencida el deudor quedara sancionado por seis meses en la solicitud de su próximo crédito.

Los aportes que tengan los asociados en la Cooperativa servirán como garantía de cualquier obligación de aquellos con la sociedad pudiendo ésta efectuar las compensaciones respectivas.

De los aportes de los asociados excluidos o retirado se deducirá el monto pagado por la cooperativa por concepto de seguro y deudas a ser canceladas después de la jubilación o la exclusión.

c) Solidaridad en la Obligación:

En el momento que el asociado garantice las obligaciones del otro asociado, esta situación afectará su derecho a otorgar crédito.

3.2. Tramite de los créditos

a) Se recibe la Solicitud:



El asociado presentará una solicitud de crédito en la oficina de la cooperativa dentro del tiempo especificado, y deberá resolverse a su debido tiempo.

La persona responsable de recibir la solicitud se percatará de que el formulario este correctamente diligenciado y se acompañen los documentos requeridos.

PARÁGRAFO: El estudio y la decisión por parte de la Gerente y el Comité de Crédito, según la modalidad de crédito y habiendo cumplido el asociado y su codeudor con la totalidad de la documentación requerida para el estudio de la solicitud de crédito, se deberá tomar en un plazo no mayor a 3 días hábiles siguientes a la solicitud.

b) Se radica la Solicitud:

El responsable seguirá estrictamente el número de serie de cada aplicación y lo colocará en una carpeta especial para aplicaciones pendientes.

c) Información Administrativa:

El personal a cargo de la cartera de inversiones y la sección de crédito verificará la información confidencial sobre empleados y solidarios que lleve en sus respectivas solicitudes, y si lo estima necesario podrá solicitarles información adicional.

d) Reparto de las Solicitudes:

Una vez completado el formulario de solicitud, el encargado de la sección de cartera de inversiones y crédito lo distribuirá a las instituciones correspondientes para su investigación y aprobación de acuerdo con su cupo.

e) Estudio y Decisión:

Si la decisión cumple con los requisitos del comité de crédito, deberá ser manejada en una reunión especial, ojalá el gerente esté presente. Esto será decidido por la mayoría del comité o directorio (según sea el caso), de la siguiente manera:



- Aprobado
- Aplazado
- Modificación de las Condiciones propuestas
- Negación

f) Información Gerencial:

El crédito otorgado por el gerente deberá ser presentado en la próxima reunión del comité de crédito para verificación y registrado en el número de actas correspondiente de acuerdo a su número y valor.

g) Actas y Estadísticas:

Las actuaciones del Comité de Crédito quedarán registradas en las actas de las reuniones de las agencias mencionadas, incluyendo información estadística. El acta de la reunión debe estar firmada por los miembros que participan en la reunión. El comité de crédito debe dejar un registro escrito de la decisión por escrito en el formulario que contiene la solicitud de crédito.

h) Trámite Gerencial:

Una vez resuelta la solicitud de crédito, se enviará a la dirección para seguir proporcionando la información correspondiente y los pedidos formales en función de la situación.

i) Informe sobre la decisión:

Si la decisión es afirmativa, la sección de crédito informará a los empleados de la decisión respecto a su solicitud de la forma más rápida (oral, telefónica, correo o carta), indicando los requisitos que deben cumplir y la posible fecha de gasto. Si la decisión es



negativa o aplazada, se deberá redactar por escrito especificando los requisitos a cumplir (en este último caso).

j) Prescripción de la Solicitud:

Si no utiliza el crédito dentro de los treinta (30) días hábiles contados a partir de la notificación a la empresa asociada, se considerará estipulado. Una vez transcurrido el período mencionado anteriormente, los empleados deben abordarlo en su conjunto nuevamente.

k) Liquidación del Crédito:

Al presentar el informe al asociado, el tesorero procederá a la liquidación del crédito de acuerdo con el formulario preparado para tal fin. Hay dos copias de este acuerdo, la copia original es la cooperativa y la copia es el socio. También preparará documentos que contengan las correspondientes obligaciones de firma.

l) Revisión de Documentos:

El Gerente o la persona designada por el mismo, procederá luego a constatar el cumplimiento de todas las condiciones y documentos.

m) Comprobante de Egreso y Cheque:

La gerencia verificará la garantía de acuerdo con los requisitos y liquidación de la carta de crédito, y comenzará a preparar el comprobante de descarga y los cheques correspondientes.

n) Elaboración Documento Contentivo de la Obligación:

Cumpliendo con los requisitos mencionados en el artículo anterior, el tesorero preparará los documentos correspondientes que contengan obligaciones (pagarés, etc.), y el socio y su deudor solidario decidirán según la situación: si la garantía es un pagaré, y si el monto del préstamo excede El monto de la contribución debe ser firmado ante notario público para



confirmar, y si el monto del préstamo supera los 20 millones de pesos (20.000.000,00 USD) o superior, se verificará el registro de la garantía hipotecaria.

o) Entrega al Asociado:

La entrega del cheque contentivo del crédito se hará una vez el asociado firme el comprobante de crédito puesto a disposición de este; se causarán los intereses a partir de esa fecha.

3.3. Devolución y archivo de documentos

a) Archivo y Conservación de Documentos:

Los pagarés son guardados y bajo responsabilidad de la gerencia. La liquidación de la carta de crédito, solicitud y demás documentos se transferirán a la carpeta del asociado en la cooperativa, afiliada del plan cooperativo. El comprobante de egreso pasa a contabilidad para su debido registro.

b) Devolución del Documento Cancelado:

Cuando el socio esté plenamente satisfecho con la obligación de la cooperativa de haber sido debidamente cancelada y obtenga la prueba de hecho de la gerencia, se devolverá el Pagare cancelado.

3.4. Disposiciones finales

a) Informe Gerencial:

Los gerentes de las cooperativas presentarán informes mensuales sobre el estado de caja y la disponibilidad de recursos de líneas de crédito a la junta directiva para facilitar la emisión de líneas de crédito.



b) Actualización del Manual de crédito:

Cualquier dificultad práctica encontrada en la interpretación de este manual deberá ser notificada a la junta directiva por el estamento correspondiente para modificar o aclarar su rigor.

El presente manual rige a partir de la fecha de su aprobación, por parte del Consejo de Administración.