

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	<u>Documento</u>	<u>Código</u>	<u>Fecha</u>	<u>Revisión</u>
	<b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	<b>F-AC-DBL-007</b>	<b>10-04-2012</b>	<b>A</b>
<u>Dependencia</u>	<u>Aprobado</u>		<u>Pág.</u>	
<b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>		<b>1(84)</b>	

### RESUMEN - TESIS DE GRADO

KEILA XIMENA NAVARRO CRIADO	<b>KEILA XIMENA NAVARRO CRIADO</b>
FACULTAD	<b>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS</b>
PLAN DE ESTUDIOS	<b>CONTADURÍA PÚBLICA</b>
DIRECTOR	<b>MAGDA MILDRETH RODRIGUEZ,</b>
TÍTULO DE LA TESIS	<b>REORGANIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL CATATUMBO .</b>

#### RESUMEN (70 palabras aproximadamente)

El presente trabajo tiene como propósito la actualización del Manual de Control Interno para el área de crédito y cartera, bienestar social, contabilidad, comercialización de café, comercialización de insumos agrícolas e informática y los demás servicios que la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo ha adquirido en el transcurrir del tiempo. Para el cumplimiento del presente trabajo, se plantearon una serie de objetivos consecuentes y encaminados a la investigación por medio de entrevistas no estructuradas a los Coordinadores de cada área

#### CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 84	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM: 1
-------------	---------	----------------	-----------



VÍA ACOLSURE, SEDE EL ALGODONAL. OCAÑA N. DE S.  
Línea Gratuita Nacional 018000 121022 / PBX: 097-5690088  
[www.ufpso.edu.co](http://www.ufpso.edu.co)



REORGANIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA COOPERATIVA DE  
CAFICULTORES DEL CATATUMBO

KEILA XIMENA NAVARRO CRIADO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
CONTADURIA PÚBLICA  
OCAÑA  
2014

REORGANIZACION DEL CONTROL INTERNO EN LA COOPERATIVA DE  
CAFICULTORES DEL CATATUMBO

KEILA XIMENA NAVARRO CRIADO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Contador Público.

Directora  
MAGDA MILDRETH RODRIGUEZ  
Contadora Pública

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
CONTADURIA PÚBLICA  
OCAÑA  
2014

## CONTENIDO

	Pág.
<u>INTRODUCCION</u>	12
<u>1. REORGANIZACION DEL CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL CATATUMBO</u>	13
<u>1.1 DESCRIPCION BREVE DE LA EMPRESA Y LA DEPENDENCIA</u>	13
1.1.1 Misión	14
1.1.2 Visión.	14
1.1.3 Objetivos Generales de la empresa.	14
1.1.4 Descripción estructura organizacional.	15
1.1.5 Descripción dependencia asignada	16
<u>1.2 DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA DEPENDENCIA ASIGNADA</u>	16
1.2.1 Planteamiento del Problema.	17
<u>1.3 OBJETIVOS DE LA PASANTIA</u>	18
1.3.1 Objetivo General.	18
1.3.2 Objetivos Específico.	18
<u>1.4 ACTIVIDADES A DESARROLLAR</u>	18
<u>2. ENFOQUES REFERENCIALES</u>	19
<u>2.1 ENFOQUE CONCEPTUAL</u>	19
2.1.1 Antecedentes y evolución del control interno	19
2.1.2 Concepto de control interno	19
2.1.3 Objetivos del control interno.	19
2.1.4 Elementos del sistema de control interno.	20
2.1.5 Características del sistema de control interno	21
2.1.6 Procedimientos generalmente aceptados para mantener un buen control.	22
2.1.7 Concepto de Técnicas de Auditoría.	23
2.1.8 Clases de Técnicas de Auditoría.	23
2.1.9 Archivo permanente.	24
<u>2.2 ENFOQUE LEGAL</u>	25
2.2.1 Constitución política de Colombia	25
2.2.2 Ley 142 de 1.994.	25
2.2.3 Ley 87 de 1993.	25
2.2.4 Ley general de control interno.	29
<u>3. INFORME DE CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO</u>	31
<u>3.1 PRESENTACION DE RESULTADOS</u>	31
<u>4. DIAGNOSTICO FINAL</u>	72
<u>5. CONCLUSIONES</u>	74

6. <u>RECOMENDACIONES</u>	75
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	76
<u>REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS</u>	77
<u>ANEXOS</u>	79

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Protección del Ingreso Cafetero PIC	54

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura Organizacional	15

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Diagnóstico Inicial de la empresa	16
Cuadro 2. Actividades a desarrollar	18
Cuadro 3. Actualización archivo permanente de la Cooperativa	33
Cuadro 4. Estructura Financiera pasada	38
Cuadro 5. Estructura Financiera Actual	39
Cuadro 6. Puntos de compra de café y almacenes pasada	40
Cuadro 7. Compras de café en kilos por agencia en (miles)	41
Cuadro 8. Relación de Habilidad de los Asociados	42
Cuadro 9. Kilos de café comercializado en los últimos 4 años en (miles)	42
Cuadro 10. Ventas en miles de los almacenes de provisión agrícola.	42
Cuadro 11. Créditos solicitados año 2010	44
Cuadro 12. Créditos solicitados año 2011	45
Cuadro 13. Créditos solicitados en el año 2012	49
Cuadro 14. Torrefacción, producción y comercialización en el año 2012.	50
Cuadro 15. Puntos de compra de café y almacenes actual	50
Cuadro 16. Compras de café en kilos por agencia en (miles)	51
Cuadro 17. Ventas en miles de los almacenes de provisión agrícola.	52
Cuadro 18. Relación de compras de cacao	54
Cuadro 19. Asociados hábiles e inhábiles por municipio.	55
Cuadro 20. Reorganización del archivo permanente de la oficina de control interno.	59
Cuadro 21. Proceso área de crédito y cartera.	67
Cuadro 22. Proceso área contable	68
Cuadro 23. Proceso área de comercialización de café.	68
Cuadro 24. Proceso área de comercialización de insumos agrícolas.	69
Cuadro 25. Proceso área de bienestar social.	70
Cuadro 26. Proceso área de sistemas.	70
Cuadro 27. Diagnostico Final de la empresa.	72

## **RESUMEN**

El presente trabajo tiene como propósito la actualización del Manual de Control Interno para el área de crédito y cartera, bienestar social, contabilidad, comercialización de café, comercialización de insumos agrícolas e informática y los demás servicios que la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo ha adquirido en el transcurrir del tiempo. Para el cumplimiento del presente trabajo, se plantearon una serie de objetivos consecuentes y encaminados a la investigación por medio de entrevistas no estructuradas a los Coordinadores de cada área para poder determinar cómo se encontraba la Cooperativa en su actualidad referente a los servicios ofrecidos y los procedimientos que se aplicaban para cada proceso.

En la construcción de la actualización del Manual de Control Interno el cual comienza con diagnosticar el Control interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, donde se realiza un análisis de cómo se encuentra el Control Interno actualmente y se da una descripción de porque es importante que se implemente dicho Manual, posteriormente se realiza el rediseño, en donde se aplica técnicas de auditoria para determinar información necesaria que permita una mejor comprensión de este, además se realiza la actualización del archivo permanente de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, de la oficina de Control Interno, de todos los servicios que esta ofrece y como se encuentra la situación en cada área, al realizar dicha actualización es revisada por el gerente para su posterior difusión en la organización y así poder implementar el rediseño del Manual de Control Interno.

La actualización del Manual de Control Interno diseñado, describe las respectivas conclusiones a la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo como la responsabilidad de la Gerencia de mantener la eficiencia, eficacia y de asumir la propiedad del Sistema de Control interno, con el fin de que cada uno de sus objetivos y políticas se cumplan cabalmente.

## INTRODUCCION

Una empresa que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, procedimientos, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican a la empresa.

Siendo así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando el Manual de Control Interno, el cual es capaz de salvaguardar y preservar los bienes de la Cooperativa.

Por lo tanto el cambio en la forma de desempeñar las actividades y el pasar del tiempo, hacen que la administración revise el sistema de Control interno y actualice los procedimientos.

El presente trabajo de tesis de grado se realizó con el propósito de ayudar a la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo a actualizar el Manual de Control Interno existente para que así tengan un mayor control en cuanto a sus operaciones, procedimientos y políticas logrando alcanzar los objetivos propuestos.

El capítulo 1 trata de la descripción de la empresa, diagnóstico inicial de la dependencia asignada, objetivos de la pasantía y descripción de las actividades a realizar en la empresa.

En el capítulo 2 incluye los enfoques referenciales dentro de los que se encuentran el enfoque conceptual y legal; en donde se referencia toda la teoría, sustentación y complementación del tema que se estudia.

En el capítulo 3 describe el cumplimiento de todas las actividades realizadas en el transcurso de la pasantía y la presentación de resultados de cada actividad realizada.

En el capítulo 4 trata del diagnóstico final, es decir, como queda la empresa después de realizada la pasantía, si esta tuvo mejoras o por el contrario quedo igual.

En el capítulo 5 describe las conclusiones a las que se llegó dándole respuesta a los objetivos o propósitos propuestos y de esta manera dar a conocer lo que se aprendió en el transcurso de la pasantía.

En el capítulo 6 trata de las recomendaciones que se la da a la empresa en donde se realizó la pasantía, para que de esta manera pueda fortalecer las falencias que tiene la empresa y así obtener mejores resultados en todas sus las operaciones.

## **1. REORGANIZACION DEL CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL CATATUMBO.**

### **1.1 DESCRIPCION BREVE DE LA EMPRESA Y LA DEPENDENCIA**

La Cooperativa de Caficultores del Catatumbo Ltda., fue fundada en el municipio de Convención el 22 de Marzo de 1.980 y nació por el ánimo de 28 caficultores, líderes naturales de la región de realizar en conjunto acciones para afrontar problemas comunes relacionados inicialmente con la comercialización de café. En ése entonces el valor de la cuota de afiliación fue de \$ 50.00 y el de los aportes sociales de \$ 1.000.00.

La primera Asamblea General de Asociados se realizó el 4 de Octubre de 1.980, donde además del nombramiento en propiedad del Gerente, elección de Consejo de Administración y Junta de Vigilancia, mediante la presentación del estudio socioeconómico y el patrocinio de la Federación Nacional de Cafeteros se iniciaron las operaciones de Compras de Café en: Convención, Hacarí, San Calixto y Teorama; luego se ampliaron a las agencias de Ocaña (CENCOOSER y oficina principal), El Carmen, La Vega de San Antonio, La Vega Cachira y El Tarra. Finalmente hacia el año 1.991 se abrieron agencias de compras en San Pablo y Pueblo Nuevo, completando así 12 agencias de compras de las cuales hoy solo existen 9 agencias. A lo largo de este proceso la empresa fue adquiriendo y adecuando su infraestructura física para las compras de café, construyendo y/o remodelando locales.

La empresa inició operaciones de compra el 10 de diciembre de 1.980 con un capital de \$ 1.000.000.00, suministrado por la Federación a través de Almacafé Ocaña. Este servicio garantizó a los asociados prioridad en la compra, precio oficial, peso exacto y pago oportuno.

También desde 1.983 la Cooperativa viene prestando directamente el servicio de Provisión Agrícola en su zona de influencia a través de sus almacenes ubicados en: Convención, Teorama, San Calixto, Hacarí, Ocaña, El Carmen, La Vega San Antonio y La Vega Cachira; donde se ofrece un amplio surtido en sus líneas de productos: fertilizantes, insumos agrícolas, droga veterinaria, herramientas y accesorios y cacharrería para el hogar. En 1.984 se retira de la gerencia el Señor Hernán Prada Mantilla, fundador y primer gerente y se inicia una nueva etapa en la vida de la empresa por la decisión del consejo de administración de ubicar la sede principal en la ciudad de Ocaña, sitio más estratégico y que ofrecía mayores y mejores condiciones de comercialización.

A partir de 1.997 se implementó el servicio de ahorro y crédito, el cual da la posibilidad a cada asociado de ahorrar y de obtener crédito para insumos, respaldado por su capital acumulado en aportes.

En la actualidad se cuenta con el servicio de protección familiar a través de un seguro de vida que ampara a la familia en caso de muerte del asociado hábil (esposa e hijos menores de 5 a 17 años más 364 días); además cuenta con servicios de comercialización de café,

cacao y fertilizantes e insumos; créditos otorgados a los asociados de la cooperativa; torrefacción , capacitación y educación cooperativa e incentivo a la fidelidad del cafetero, con el cual se pretende estimular a los asociados que venden su café a la cooperativa<sup>1</sup>

**1.1.1 Misión.** Contribuir al desarrollo socioeconómico de los asociados y comunidad en general del departamento, a través de servicios solidarios, siendo competitiva en la comercialización de café e insumos agrícolas<sup>2</sup>

**1.1.2 Visión.** En el 2018 ser la empresa líder en el Departamento Norte de Santander, en la comercialización de café e insumos agrícolas, con base en la competitividad, efectividad y calidad en el servicio<sup>3</sup>.

### **1.1.3 Objetivos Generales de la empresa**

Velar por el desarrollo integral del asociado, su familia y la región, mediante una eficiente comercialización del café y demás actividades que realice la cooperativa.

Fomentar entre los asociados la educación cooperativa y pertinente de modo que enriquezca el sentido de pertenencia e identidad con el cooperativismo.

Consolidar su dirección u administración, de tal manera que su dinámica contribuya al logro de los objetivos institucionales, dentro del marco y ejercicio de la participación democrática.

Apoyar y contribuir al desarrollo del sector cooperativo.

Propiciar el desarrollo regional y la preservación del medio ambiente.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> CORONEL VILLAMIZAR, Israel. Manual de Control Interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo: historia de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo. Ocaña, 2012. p. 132.

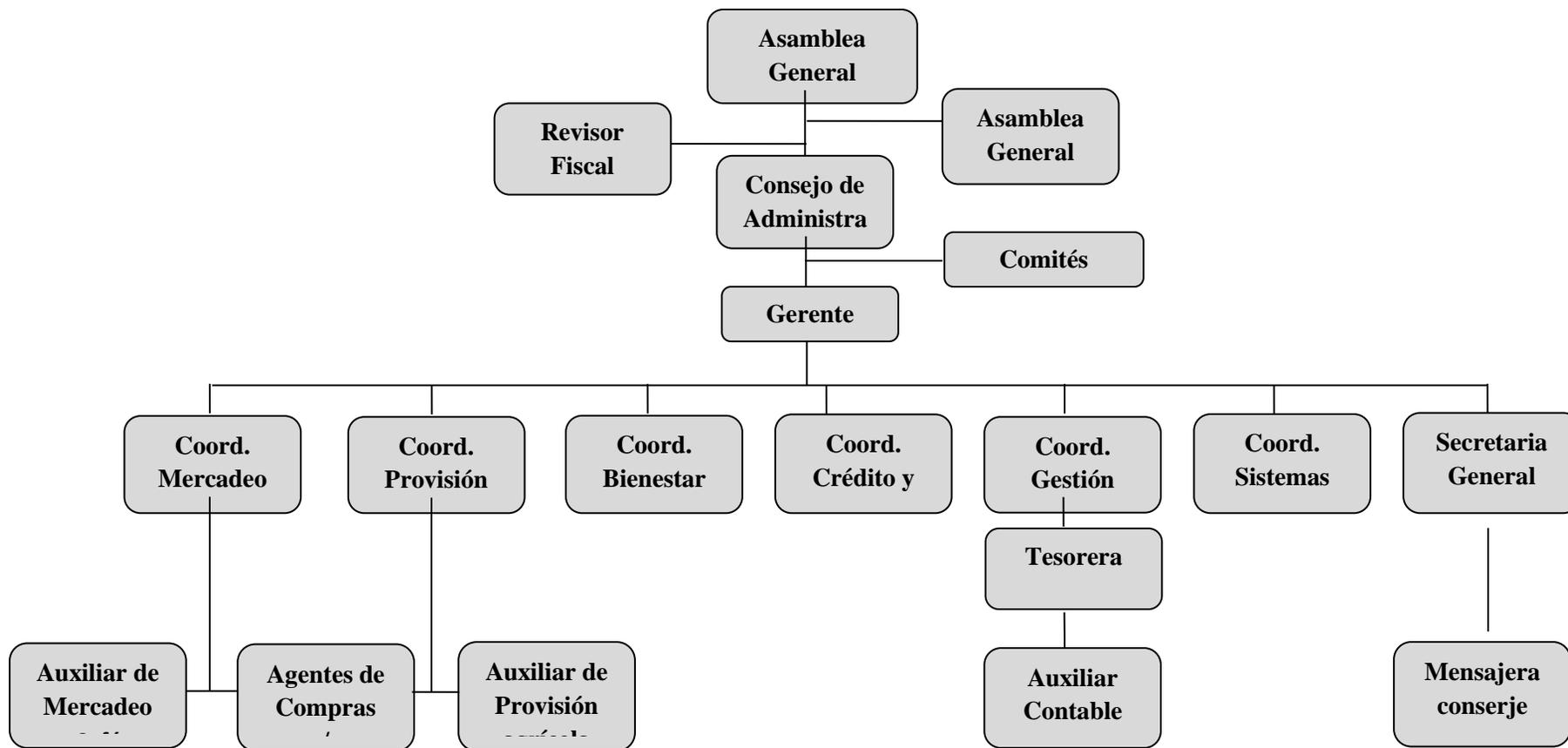
<sup>2</sup> AMAYA ALVAREZ, armando. Estatutos Cooperativa de Caficultores del Catatumbo LTDA: misión y visión. Ocaña, 2012. p. 4.

<sup>3</sup> Op. cit .p.4.

<sup>4</sup> AMAYA ALVAREZ, armando. Estatutos Cooperativa de Caficultores del Catatumbo LTDA: objetivos generales. Ocaña, 2012. p. 11.

### 1.1.4 Descripción estructura organizacional.<sup>5</sup>

**Figura 1.** Estructura Organizacional



<sup>5</sup> CORONEL VILLAMIZAR, Israel. Manual de Procesos y Procedimientos de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo: estructura organizacional. Ocaña, 2012. p. 15.

**1.1.5 Descripción dependencia asignada.** El área donde fui asignada fue a la de Revisoría Fiscal, está conformada por una persona, el Revisor Fiscal, este se cerciora de que los actos y operaciones desarrolladas por la empresa, se ajusten a lo establecido por los estatutos, la asamblea general y consejo de administración, los que a su vez deben estar ajustados a la ley.

Por otro lado, la oficina que me asignaron es un salón pequeño ubicado en la parte final de todas las dependencias, este salón en su interior tiene un escritorio para la atención de empleados y otro donde se encuentra el computador con su respectiva impresora, además tiene una biblioteca pequeña donde se encuentra libros relacionados con la carrera que el señor Víctor Salazar realizo; por otra parte hay varios objetos y cuadros alusivos al café.

## 1.2 DIAGNOSTICO INICIAL DE LA DEPENDENCIA ASIGNADA

**Cuadro 1.** Diagnóstico Inicial de la empresa

FACTORES INTERNOS	<p><b>LISTA DE FORTALEZAS</b></p> <p>F1: Misión, Visión, Objetivos y metas bien definidas  F2: La gerencia tiene claridad de la responsabilidad en el control interno.  F3: Existe un buen entrenamiento del personal empleado; esto hace que sean más productivos y tengan buen rendimiento.  F4: La Cooperativa de Caficultores del Catatumbo es la única en el departamento N. de S.  F5: Procesamiento de café para venta al público.  F6: El clima de trabajo es muy agradable y apropiado para el desempeño de las funciones.</p>	<p><b>LISTA DE DEBILIDADES</b></p> <p>D1: Existe un manual de control interno pero no lo consideran para su aplicación.  D2: No se aplica el manual de control interno existente, por lo tanto se puede presentar la no aplicabilidad de políticas de control que terminen generando inconsistencias y deficiencias en las operaciones llevadas a cabo por la Cooperativa.  D3: El manual de funciones y procedimientos respectivos para cada área de la Cooperativa, no cuenta con los controles necesarios.</p>
FACTORES EXTERNOS	<p><b>LISTA DE OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1: Mercado en crecimiento.  O2: Otorgación de créditos a los cafeteros.  O3: Ampliación de la línea de productos y servicios ofrecidos a los</p>	<p><b>FO (MAX-MAX)</b></p> <p>La gerencia siga comprometida con el continuo mejoramiento de la cooperativa. (F1, F2, F3,F6 O1, O3, O4).</p> <p><b>DO (MIN-MAX)</b></p> <p>Actualización del manual de control interno y que lo consideren para su aplicación, para así seguir fortaleciendo las oportunidades que se dan en la cooperativa. (D1, D2, D3, O1, O3).</p>

Cuadro 1. (Continuación)

<p>caficultores y agricultores en general. O4: El café producido en la zona es de muy buena calidad.</p>	<p>compra de café, aumenta la comercialización del mismo. (F4, O1).</p> <p>La Cooperativa está lanzando al mercado café para venta al público, lo cual permite ampliar su línea de productos ofertados. (F5, O3)</p>	
<p>LISTA DE AMENAZAS</p> <p>A1: Existe mucha competencia en el mercado del café. A2: Aparición de productos sustitutos. A3: Competencia en el mercados de fertilizantes.</p>	<p>FA (MAXI-MINI)</p> <p>Ampliar el número de asociados con el fin de tener el 100% de todos los cafeteros del Departamento. (F1, A1, A3,)</p> <p>Fortalecer los convenios comerciales. (F4, A1, A3)</p>	<p>DA (MIN-MIN)</p> <p>Debe continuar ampliando el radio de acción.( A1, A3, D2)</p> <p>Actualización y aplicabilidad del manual de control interno, para que de esta manera la Cooperativa logre sus metas y propósitos establecidos.(D1,D3,A1.A3)</p>

**Fuente.** Pasante del proyecto

**1.2.1 Planteamiento del Problema.** La importancia de tener un adecuado Sistema de Control Interno en las empresas, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad en el momento de implantarlos; en especial, si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es oportuno resaltar que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conocerá su situación real, de ahí la importancia de tener una planificación capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Además, si consideramos que en toda empresa, existe la posibilidad de contar con empleados deshonestos, descuidados o ineficientes, que hacen que la ejecución del cumplimiento de funciones no se efectúe apropiadamente y, que no se genere información confiable sobre la cual se puedan establecer decisiones operativas y financieras importantes en forma satisfactoria, por lo que es imprescindible el control interno

Es por lo anterior que la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, aunque cuenta con un manual de control interno este no se encuentra actualizado y no lo consideran para su aplicación, lo que genera inconsistencias y deficiencias en las operaciones que realiza la organización, por lo tanto es de vital importancia mantener actualizado el manual y especialmente que se aplique en la organización, para así evitar problemas mayores en un futuro.

### 1.3 OBJETIVOS DE LA PASANTIA

**1.3.1 Objetivo General.** Reorganizar el control interno de la Cooperativa de caficultores del Catatumbo

**1.3.2 Objetivos Específico.** Diagnosticar el control interno de la cooperativa de Caficultores del Catatumbo.

Rediseñar del sistema de control interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo.

Proponer la implementación del rediseño del sistema de control interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo.

### 1.4 ACTIVIDADES A DESARROLLAR

**Cuadro 2.** Actividades a desarrollar

<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los objetivos específicos</b>
Reorganizar el control interno de la Cooperativa de caficultores del Catatumbo	Diagnosticar el control interno de la cooperativa de Caficultores del Catatumbo	Análisis de la información que actualmente se encuentra de control interno en la Cooperativa.  Se determina cuáles son las fortalezas que le aporta el control interno a la Cooperativa.
	Rediseñar del sistema de control interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo	Aplicación de técnicas de auditoria para obtener datos necesarios para la realización de la reorganización del control interno.  Se desarrolla la actualización del archivo permanente de la Cooperativa, de la estructura administrativa y financiera.  Se realiza la actualización e incorporación de los servicios que ofrece la Cooperativa.  Se actualiza como se encuentra la situación en cada área de la Cooperativa.  Se efectúa la actualización de la reorganización del archivo permanente de la oficina de control interno.  Se determina los procesos existentes por áreas, seleccionar los procesos más relevantes y realizar los controles para cada proceso.
	Proponer la implementación del rediseño del sistema de control interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo	Darle fecha a la exposición sobre la importancia del control interno Se efectúa la exposición.

**Fuente.** Pasante del proyecto

## **2. ENFOQUES REFERENCIALES.**

### **2.1 ENFOQUE CONCEPTUAL**

**2.1.1 Antecedentes y evolución del control interno.** El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales. Por eso en el presente trabajo se aborda la evolución del mismo y sus antecedentes.<sup>6</sup>

**2.1.2 Concepto de control interno.** Control interno, es una expresión que utiliza con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.<sup>7</sup>

**2.1.3 Objetivos del control interno.** Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten;

Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;

Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;

---

<sup>6</sup> CEPEDA ALONSO, Gustavo. Auditoría y Control Interno: control interno, Bogotá, 2002. p.150.

<sup>7</sup> DSPACE. Concepto de control interno (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: [http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051\(2\).pdf](http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051(2).pdf).

Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;

Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;

Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;

Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;

Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.<sup>8</sup>

**2.1.4 Elementos del sistema de control interno.** Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Los mismos son:

**Ambiente de Control.** Significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno.

**Evaluación de Riesgos.** Riesgos. Los factores que pueden incidir interfiriendo el cumplimiento de los objetivos propuestos por el sistema (organización), se denominan riesgos. Estos pueden provenir del medio ambiente o de la organización misma. Se debe entonces establecer un proceso amplio que identifique y analice las interrelaciones relevantes de todas las áreas de la organización y de estas con el medio circundante, para así determinar los riesgos posibles.

Toda organización se encuentra sumergida en un medio ambiente cambiante y turbulento muchas veces hostil, por lo tanto es de vital importancia la identificación y análisis de los riesgos de importancia para la misma, de tal manera que los mismos puedan ser manejados. La organización al establecer su misión y sus objetivos debe identificar y analizar los factores de riesgo que puedan amenazar el cumplimiento de los mismos. La evaluación de riesgos presenta los siguientes aspectos sobresalientes:

**Actividades de Control.** Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los

---

<sup>8</sup> SIGEN. Objetivos del control interno (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.sigen.gov.ar/documentacion/ngci02.asp>.

riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control. Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

**Información y Comunicación.** La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

**Supervisión o Monitoreo.** Planeado e implementado un sistema de Control Interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

Todo sistema de Control Interno por perfecto que parezca, es susceptible de deteriorarse por múltiples circunstancias y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto debe ejercerse sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno.

La Administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea fundamentalmente adecuado, puede deteriorarse sino se revisa periódicamente. Corresponde a la administración la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. La evaluación busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para robustecerlos, eliminarlos o implantar nuevos.<sup>9</sup>

**2.1.5 Características del sistema de control interno.** El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva entidad; Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización;

---

<sup>9</sup> FCCEA. Supervisión o Monitoreo (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse88.html>

En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad;

La Unidad de Control Interno o quien haga sus veces es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo;

Todas las transacciones de las entidades deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros.<sup>10</sup>

### **2.1.6 Procedimientos generalmente aceptados para mantener un buen control.**

Delimitación de responsabilidades.

Delimitación de autorizaciones generales y específicas.

Segregación de funciones de carácter incompatible.

Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.

División del procesamiento de cada transacción.

Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.

Rotación de deberes.

Pólizas.

Instrucciones por escrito.

Cuentas de control.

Evaluación de sistemas computarizados.

Documentos pre numerados.

Evitar uso de efectivo.

Uso mínimo de cuentas bancarias.

Depósitos inmediatos e intactos de fondos.

Orden y aseo.

Identificación de puntos claves de control en cada actividad, proceso o ciclo.

Gráficas de control.

Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.

Actualización de medidas de seguridad.

Registro adecuado de toda la información.

Conservación de documentos.

Uso de indicadores.

Prácticas de autocontrol.

Definición de metas y objetivos claros.

Hacer que el personal sepa por qué hace las cosas.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> COLOMBIA CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 87 de 1993. por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones, (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

**2.1.7 Concepto de Técnicas de Auditoría.** Las técnicas son el conjunto de recursos que se emplean en un arte o una ciencia. Son pasos lógicos para llegar al examen de auditoría. Recursos investigativos que realiza el auditor para hacer el examen.

Las técnicas de Auditoría son los recursos particulares de investigación, utilizados por el auditor para obtener los datos necesarios para corroborar la información que ha obtenido o le han suministrado (Evidencia Primaria). Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Contador Público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional.<sup>12</sup>

**2.1.8 Clases de Técnicas de Auditoría.** Las técnicas de Auditoría pueden aplicarse a los elementos internos de la empresa o a los elementos externos de la misma.

Las técnicas de mayor uso en Auditoría son:

**La técnica del Estudio General:** La técnica de Estudio General consiste en la apreciación profesional sobre las características generales de la empresa, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias de los mismos. Por medio del Estudio General, el auditor analiza en forma general a la empresa, conoce el giro de sus negocios y obtiene una visión panorámica de todo el sistema a examinar. Esta técnica sirve de orientación para la aplicación de las otras técnicas. Con el Estudio General, el Contador Público puede darse cuenta de qué asuntos merecen prioridad en su examen a la empresa, dedicando a ellas mayor atención.

**La técnica del Análisis:** Es la agrupación de los distintos elementos individuales que forman el todo (cuenta o partida determinada) de tal manera, que los grupos conformados constituyan unidades homogéneas de estudio. Consiste en ir de lo general a lo específico (método deductivo) con el propósito de examinar con responsabilidad y bajo el criterio de razonabilidad el que las operaciones se ajusten a la Ley, los estatutos, procedimientos, políticas y manuales de la compañía.

**La técnica de la Investigación:** Es la obtención de datos e información, a por medio de los funcionarios de la propia empresa. El auditor, por ejemplo, en gran parte puede formar su opinión sobre la autenticidad y posibilidad de cobro de los saldos de Deudores Clientes mediante informaciones y comentarios que obtengan de los jefes de departamento de crédito y cobranza de la empresa.

**La técnica de la Comprobación:** Es la técnica mediante la cual el auditor, corrobora las transacciones registradas por el sistema de contabilidad, inspeccionando los documentos

---

<sup>11</sup> ITESCAM. Procedimientos generalmente aceptados para mantener un buen control. (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 13 de noviembre de 2012]. Disponible en internet en: <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r93039.PDF>

<sup>12</sup> FCCEA. Concepto de Técnicas de Auditoría (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse101.html>

que sustentan cada una de las mismas. Por la técnica de la comprobación se puede verificar la legalidad de cada transacción y se pueden obtener conclusiones sobre la interpretación contable de la misma para de esta manera formarse una opinión al respecto.

**La técnica de Hechos Posteriores:** Son aquellos que se presentan con posterioridad a la fecha del balance, pero antes de la emisión de los estados financieros y del informe del auditor o Revisor Fiscal, que tienen efecto importante sobre los estados financieros y permiten obtener evidencia comprobatoria de las partidas analizadas, pudiendo según el caso, requerir de ajustes o revelación de los mismos.

**La técnica de la Inspección:** La técnica de Inspección consiste en examinar los recursos materiales y registros de la compañía, los cuales comprenden desde los registros de actas de la asamblea y de la junta directiva hasta los libros oficiales y los auxiliares y/o documentos que tengan como fin respaldar y facilitar las gestiones contables, financieras y administrativas, así como todos los bienes de propiedad de la Empresa examinada.

**La técnica de la Confirmación:** Consiste en la obtención de una comunicación escrita de un tercero independiente de la empresa examinada y que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones del hecho económico y de informar válidamente sobre la misma.

**La técnica de Certificación:** La técnica de la certificación consiste en la obtención de cartas o documentos, firmados por funcionarios de la empresa en su calidad de tales, en los cuales se certifica o se asegura la verdad sobre hechos de importancia para las investigaciones que realiza el auditor. Cuando la importancia de los datos lo amerita, el auditor presenta por escrito en forma de resúmenes o memorandos el resultado de las investigaciones con las firmas autógrafas de los participantes, en ellas.

**La técnica de Observación:** Es la técnica por medio de la cual, el auditor se cerciora personalmente de hechos y circunstancias relacionados con la forma como se realizan las operaciones en la empresa por parte del personal de la misma. Consiste en observar conscientemente, con el propósito de asegurarse de que los hechos son concretos y guardan correlación. La técnica de la observación es una habilidad que hay que desarrollar con esmero para agilizar y hacer más efectiva la ejecución del trabajo.<sup>13</sup>

**2.1.9 Archivo permanente.** Son aquellos cuyos registros sufren pocas o ninguna variación a lo largo del tiempo, se dividen en:

**Constantes.** Están formados por registros que contienen campos fijos y campos de baja frecuencia de variación en el tiempo.

**De Situación.** Son los que en cada momento contienen información actualizada.

---

<sup>13</sup> FCCEA. Clases de Técnicas de Auditoría (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse101.html>.

**Históricos.** Contienen información acumulada a lo largo del tiempo de archivos que han sufridos procesos de actualización o bien acumulan datos de variación periódica en el tiempo.<sup>14</sup>

## **2.2 ENFOQUE LEGAL**

**2.2.1 Constitución política de Colombia.** Centra el control como mecanismo eficaz, que permite evaluar el proceso de gestión de todas las entidades.

El artículo 209 estableció:

“La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones”.

El artículo 269 de la Constitución determino que: “Las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas Colombianas”.<sup>15</sup>

**2.2.2 Ley 142 de 1.994.** En su artículo 46 estableció: Se entiende por control interno el conjunto de actividades de planeación y ejecución, realizado por la administración de cada ente para lograr que sus objetivos se cumplan.

El control interno debe disponer de medidas objetivas de resultados, o indicadores de gestión, alrededor de diversos objetivos, para asegurar su mejoramiento y evaluación.

El Artículo 49 determino: Responsabilidad por el control interno.

El control interno es responsabilidad de gerencia de cada empresa de servicios públicos. La auditoría interna cumple responsabilidades de evaluación y vigilancia del control interno delegadas por la gerencia. La organización y funciones serán determinadas por la administración.<sup>16</sup>

**2.2.3 Ley 87 de 1993.** Artículo 1. Definición del control interno. Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes,

---

<sup>14</sup> FCCEA. Archivo permanente (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126.html>

<sup>15</sup> URIBE VELEZ, Álvaro. Constitución política de Colombia: de los organismos de control, Bogotá, esquilo Ltda, 2007. p.73.

<sup>16</sup> COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones, (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio de control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

**Artículo 2.** Objetivos del sistema de Control Interno. Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientarán al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten;

Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;

Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;

Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;

Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;

Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;

Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;

Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características. Ver Fallo Tribunal Administrativo de Cundinamarca. Expediente 7769 de 1998. Ponente doctora Beatriz Martínez Quintero.

**Artículo 3.** Características del Control Interno. Son características del Control Interno las siguientes:

El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva entidad;

Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización;

En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad;

La Unidad de Control Interno o quien haga sus veces es la encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo;

Todas las transacciones de las entidades deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros. Ver Fallo Tribunal Administrativo de Cundinamarca. Expediente 7769 de 1998. Ponente doctora Beatriz Martínez Quintero.<sup>17</sup>

**Artículo 4.** Elementos para el Sistema de Control Interno. Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del control interno:

Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios;

Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos;

Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;

Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad;

Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos;

Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones;

Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del control interno;

Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades;

Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control;

Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión;

Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad;

Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

**Artículo 5.** Campo de aplicación. La presente Ley se aplicarán <sic> todos los organismos y entidades de las Ramas del Poder Público en sus diferentes órdenes y niveles así como en la organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado, en las sociedades de economía mixta en

las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen presupuestal.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones, (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

<sup>18</sup> *Ibíd.* p.2

**Artículo 6.** Responsabilidad del control interno. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del control interno, también será de responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las entidades y organismos.<sup>19</sup>

**Artículo 9.** Definición de la unidad u oficina de coordinación del control interno. Es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la revaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

Parágrafo. Como mecanismos de verificación y evaluación del control interno se utilizarán las normas de auditoría generalmente aceptadas, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y de cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el uso de la mayor tecnología, eficiencia y seguridad.

**Artículo 10.** Jefe de la unidad u oficina de coordinación del control interno. Para la verificación y evaluación permanente del sistema de control interno, las entidades estatales designarán como asesor, coordinador, auditor interno o cargo similar, a un funcionario público que será adscrito al nivel jerárquico superior y designado en los términos de la presente ley.

**Artículo 11.** Designación del jefe de la unidad u oficina de coordinación del control interno. <artículo modificado por el artículo 80. De la ley 1474 de 2011. El nuevo texto es el siguiente:> para la verificación y evaluación permanente del sistema de control, el presidente de la república designará en las entidades estatales de la rama ejecutiva del orden nacional al jefe de la unidad de la oficina de control interno o quien haga sus veces, quien será de libre nombramiento y remoción.

Cuando se trate de entidades de la rama ejecutiva del orden territorial, la designación se hará por la máxima autoridad administrativa de la respectiva entidad territorial. este funcionario será designado por un período fijo de cuatro años, en la mitad del respectivo período del alcalde o gobernador.

Para la verificación y evaluación permanente del sistema de control, el presidente de la república designará en las entidades estatales de la rama ejecutiva del orden nacional al jefe de la unidad de la oficina de control interno o quien haga sus veces, quien será de libre nombramiento y remoción.

---

<sup>19</sup> Ibíd., p.3

Cuando se trate de entidades de la rama ejecutiva del orden territorial, la designación se hará por la máxima autoridad administrativa de la respectiva entidad territorial. este funcionario será designado por un período fijo de cuatro años, en la mitad del respectivo período del alcalde o gobernador.

Parágrafo 1o. para desempeñar el cargo de asesor, coordinador o de auditor interno se deberá acreditar formación profesional y experiencia mínima de tres (3) años en asuntos del control interno.

<sup>i</sup>Parágrafo 2o. el auditor interno, o quien haga sus veces, contará con el personal multidisciplinario que le asigne el jefe del organismo o entidad, de acuerdo con la naturaleza de las funciones del mismo. La selección de dicho personal no implicará necesariamente aumento en la planta de cargos existente.<sup>20</sup>

**Artículo 9.** Órganos del sistema de control interno. La administración activa y la auditoría interna de los entes y órganos sujetos a esta Ley, serán los componentes orgánicos del sistema de control interno establecido e integrarán el Sistema de Fiscalización Superior de la Hacienda Pública a que se refiere la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.

**2.2.4 Ley general de control interno.** Artículo 7º. Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno. Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley.

**Artículo 8.** Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.

Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

**Artículo 10.** Responsabilidad por el sistema de control interno. Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.

---

<sup>20</sup> *Ibíd.*, p.3

**Artículo 11.** El sistema de control interno en la desconcentración de competencias y la contratación de servicios de apoyo. El jerarca y los titulares subordinados tendrán la responsabilidad de analizar las implicaciones en el sistema de control interno, cuando se lleve a cabo una desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceros; asimismo, la responsabilidad de tomar las medidas correspondientes para que los controles sean extendidos, modificados y cambiados, cuando resulte necesario<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE COSTA RICA. Ley General de Control Interno (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: [http://www.oas.org/juridico/spanish/cr\\_res8.htm](http://www.oas.org/juridico/spanish/cr_res8.htm)

### **3. INFORME DE CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO**

#### **3.1 PRESENTACION DE RESULTADOS**

**Objetivo.** Diagnosticar el control interno de la cooperativa de Caficultores del Catatumbo.

**3.1.1 actividad 1.** Análisis de la información que actualmente se encuentra de control interno en la Cooperativa.

Cumplimiento de la actividad: inicialmente se leyó el Manual de Control Interno para tener conocimiento de cómo se encontraba este, se pudo evidenciar que estaba muy desactualizado en todo lo referente al conocimiento de la Cooperativa, como: procesos, situación del mercado, archivo permanente, controles para cada área existente, generación y procesamiento de la información, estructura financiera y administrativa, procesos y procedimientos que deben realizar cada área, entre otras, además incorporarle actividades que la Cooperativa ha adquirido en los últimos 10 años con sus respectivos controles; es por estas razones que la Cooperativa necesita una actualización del Manual de Control Interno por lo tanto se consultó información y ejemplos en internet y en libros sobre manuales de control interno para saber de qué se trataba y para que servía, después de tener mayor conocimiento y orientación sobre este tema, se empezó con la actualización.

Cabe resaltar que cuando se hace una actualización no todo se modifica, por lo tanto en la actualización de Manual de Control Interno algunas cosas quedaron iguales y por petición de la Administración.

**3.1.2 actividad 2.** Se determina cuáles son las fortalezas que le aporta la aplicación de un control interno a la Cooperativa.

Cumplimiento de la actividad: La Cooperativa al implantar un Control Interno adecuado a cada una de sus áreas, procesos, procedimientos obtendrá múltiples ventajas ya que este le sirve para:

Tener una mejor protección de los recursos de la organización como: recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros para así evitar posibles riesgos.

Tener garantía de cada uno de los procesos, metas, actividades y políticas se cumplan de acuerdo a lo establecido por los estatutos de la Cooperativa.

Mantiene todas las actividades, procedimientos, metas y recursos encaminados al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Asegura la eficiencia y la eficacia de las operaciones que se realizan en la Cooperativa, contribuyendo así a la correcta ejecución de las funciones y de las actividades, logrando alcanzar la misión que ha establecido la gerencia.

De igual forma mantiene la puntualidad y confiabilidad de la información y de los registros que se realicen en la Cooperativa.

Define y aplica medidas para prevenir riesgos en la Cooperativa.

Porque la Cooperativa tenga procesos de planeación y mecanismos adecuados para el desarrollo de la organización.

Detecta y corrige los problemas que se presenten en la Cooperativa que puedan afectar el logro de los objetivos trazados.

Es por esto que la Cooperativa al implementar el Control Interno se va a dar cuenta, que esta implementación mejora todo tipo de proceso en cuanto a tiempos, seguridad, calidad, desarrollo, y confiabilidad; lo cual implica más crecimiento de la Cooperativa ya que va a tener mejores garantías para generar seguridad en sus procesos, actividades y sobre todo ante sus clientes.

**OBJETIVO.** Rediseñar el sistema de control interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo.

**3.2.1 actividad 1.** Aplicación de técnicas de auditoria para obtener datos necesarios para la realización de la reorganización del control interno.

Cumplimiento de la actividad: para la realización de esta actividad se empleó las técnicas de auditoria como: la técnica del estudio general, la cual se utilizó para tener un mejor conocimiento de la Cooperativa en cuanto a que se dedicaba y las fortalezas y debilidades que podría tener, este conocimiento se obtuvo por medio de una inducción que hizo el señor Wilfredy Quintero Rodríguez Coordinador de Bienestar Social en donde de una manera corta y general explico a que se dedicaba la Cooperativa, además se leyó los estatutos de la cooperativa y actas que la Contadora y el Revisor Fiscal han entregado al Consejo de Administración; la técnica de la investigación, para la realización de esta actividad se realizó entrevistas informales a los Coordinadores de cada área para tener conocimiento de que procesos y procedimientos habían cambiado en los últimos 10 años y que se había incluido nuevo en cada área, esta técnica permitió llevar control de los datos y canalización de la obtención de conocimiento que se iba adquiriendo de cada área.

De igual manera manifiesto que no se anexa documento dado que el contexto de la misma es de carácter confidencial de la cooperativa, política esta implementada para todas las áreas de toda la Cooperativa. Ver anexo A

**3.2.2 actividad 2.** Se desarrolla la actualización del archivo permanente de la Cooperativa, de la estructura administrativa y financiera.

Cumplimiento de la actividad: Para la realización de esta actividad se revisó el Manual de Control interno pasado, los estatutos que se encuentran vigentes y los conocimientos

adquiridos de análisis financiero para realizar la interpretación de los indicadores, de esta manera se realizó la actualización.

**Cuadro 3.** Actualización archivo permanente de la Cooperativa

PASADA	ACTUAL
Servicios que se ofrecían: de protección familiar a través de un seguro de vida que ampara a la familia en caso de muerte del asociado (esposa e hijos hasta los 21 años de edad; padres, si el asociado es soltero); auxilio de solidaridad en salud para compra de medicamentos; y el incentivo a la comercialización aprobado por la asamblea General de Delegados de 1.999, con el cual se pretende estimular a los asociados que venden su café a la cooperativa, haciéndolos partícipes de un porcentaje de los excedentes que presenta el ejercicio en el año anterior.	Servicios que se ofrecen: en la actualidad se cuenta con el servicio de protección familiar a través de un seguro de vida que ampara a la familia en caso de muerte del asociado hábil (esposa e hijos menores de 5 a 17 años más 364 días); además cuenta con servicios de comercialización de café, cacao y fertilizantes e insumos; créditos otorgados a los asociados de la cooperativa; torrefacción, capacitación y educación cooperativa e incentivo a la fidelidad del cafetero, con el cual se pretende estimular a los asociados que venden su café a la cooperativa.
<p>Visión.</p> <p>En el 2.006 ser la empresa líder en la comercialización de café en el Nororiente Colombiano, con base en la solidaridad, organización, eficiencia, competitividad y calidad en el servicio.</p>	<p>Visión.</p> <p>En el 2018 ser la empresa líder en el Departamento Norte de Santander, en la comercialización de café e insumos agrícolas, con base en la competitividad, efectividad y calidad en el servicio.</p>
<p>Misión.</p> <p>Contribuir al progreso y desarrollo del Nororiente Colombiano, mediante la consolidación como empresa de economía solidaria comercializadora de café y suministradora de insumos y servicios al asociado, a su familia y a la comunidad cafetera en general, propendiendo por la práctica y la vivencia de los valores de la solidaridad, honestidad, responsabilidad, la democracia y la libertad.</p>	<p>Misión</p> <p>Contribuir al desarrollo socioeconómico de los asociados y comunidad en general del Departamento, a través de servicios solidarios, siendo competitiva en la comercialización de café insumos agrícolas.</p>
<p>Valores corporativos.</p> <p><b>Honestidad:</b> Es actuar siempre en correspondencia con lo que se considera moral o conforme con las normas morales. Ser honestos implica cumplir</p>	<p>Principios corporativos.</p> <p><b>Afiliación voluntaria y abierta:</b> las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas</p>

Cuadro 3. (Continuación)

<p>con los valores cooperativos. Todos los asociados y colaboradores de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo orientarán sus acciones con honestidad consigo mismos, con su cooperativa y con la sociedad, de manera que sean transparentes en su intención y proceder.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> responsabilidad por sí mismo, capacidad de dar cuenta de sus actos siendo coherente en su forma de ser pensar y hacer. Usar la libertad para hacer el bien. Aplicar la responsabilidad social cumpliendo con los compromisos sociales y económicos adquiridos.</p> <p><b>Austeridad:</b> gastar lo indispensable y necesario para trabajar bien, cuidar todos los instrumentos de trabajo y evitar gastos innecesarios.</p> <p><b>Veracidad:</b> ser transparentes en la forma de ser, pensar y hacer, para ganar la confianza de los demás; debe existir coherencia entre las ideas y los actos, los cuales deben reflejar la forma de ser de cada cual.</p> <p><b>Mejoramiento continuo:</b> de todas las actividades, actitudes y aptitudes, como un firme compromiso de cada persona con la empresa y consigo misma en pro de la vivencia de los demás valores</p> <p><b>Solidaridad:</b> espíritu de cooperación y preocupación por los demás, deseo de servicio y ayuda a los demás, dando con iniciativa y creatividad lo mejor de lo que cada uno es, sabe y tiene.</p> <p><b>Sentido de pertenencia:</b> sentir que la empresa somos todas y cada una de las personas que la conformamos, y que</p>	<p>capaces de utilizar servicios y dispuestas a aceptar la responsabilidad de su afiliación, sin discriminación social, política, religiosa o de sexo.</p> <p><b>Gestión democrática por parte de los asociados:</b> las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociados, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones.</p> <p><b>Participación económica de los asociados:</b> los asociados contribuyen de manera equitativa y controlan en forma democrática el patrimonio de la cooperativa; por lo menos una parte de ese patrimonio es propiedad de la cooperativa. pueden recibir una compensación limitada, si es que la hay, sobre los aportes exigibles para su vinculación.</p> <p><b>Autonomía e independencia:</b> las cooperativas son entidades de autoayuda, administradas por sus asociados. si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobierno) o reciben recursos de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.</p> <p><b>Interés por la comunidad:</b> las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades por medio de políticas respaldadas por sus asociados.</p> <p><b>Educación, formación e información:</b> las cooperativas brindan educación a sus asociados, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, mediante programas de formación humana y capacitación, de tal forma que puedan contribuir eficazmente a su desarrollo. las cooperativas informan al</p>
--	---

Cuadro 3. (Continuación)

<p>dependiendo de nuestro crecimiento personal y del grado de compromiso que tengamos para con ella, podrá crecer y mejorar ó irse a pique.</p> <p><b>Pensamiento proactivo:</b> para anticiparnos a los requerimientos continuos de una sociedad en constante cambio. ser proactivo es estar listo para actuar antes de que un hecho suceda, no esperar a que las cosas pasen para reaccionar.</p> <p><b>Servicio:</b> capacidad de ayudar y apoyar a los demás, corrigiéndolos cuando sea necesario. Atender a las necesidades de las personas, ser proactivos. Cada persona debe dar trascendencia a su trabajo, enfocándolo al servicio de toda la sociedad.</p> <p><b>Humildad:</b> consiste en saber aceptar las propias limitaciones y errores, y corregirlos a tiempo para bien personal y de toda la organización. No se llega a ser débil por el hecho de reconocer un error, por el contrario se hace más humano, con más fortaleza en la medida en que se es capaz de salir de los errores y dirigir la conducta por el camino recto.</p> <p><b>Libertad:</b> tener en cuenta el respeto hacia uno mismo como persona y a los demás; tener como razón de ser a dios y la dignidad humana, evitando así actos que nos degraden por soberbia, entendiendo que ser libres no es hacer lo que queramos sin sentido, sino por el contrario moverse dentro de unos límites establecidos para así respetar la libertad de los demás.</p>	<p>público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.</p> <p><b>Cooperación e integración entre cooperativas:</b> las cooperativas sirven eficazmente a sus asociados y al movimiento cooperativo trabajando unidad por medio de estructuras locales, nacionales, regionales, e internacionales.</p>
<p>Estructura Administrativa. Organización del personal</p>	<p>Estructura Administrativa. Organización del personal</p> <p>Así mismo, la nómina de empleados de la</p>

Cuadro 3. (Continuación)

<p>la nómina de empleados de la Cooperativa, está conformada por 12 funcionarios asignados a los cargos descritos a continuación:</p> <p>Cargo.</p> <p>Gerente  Revisor Fiscal  Contador  Tesorera  Secretaria  Auxiliar contabilidad  Promotor de Educación  Asistente Comercial</p> <p>Almacenista San Calixto  Jefe Mercadeo de Café</p> <p>Agente de compras Hacarí</p> <p>Agente de Compras Teorama</p> <p>Políticas de Capacitación  Hasta 1.998 la organización de las actividades de capacitación ha sido responsabilidad del Comité Central de Educación (conformado por seis (6) socios hábiles, de los diferentes municipios del radio de acción de la cooperativa) con el apoyo del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y la Gerencia. Las acciones en materia de educación son resultado de un plan o programación continuado.</p> <p>Por la preocupación de los asociados, cuerpos directivos y empleados de la cooperativa, acerca del verdadero papel de la educación en la cooperativa como catalizadora de procesos, formadora de las personas e ingrediente primordial del crecimiento y mejoramiento de la empresa, en el mes de Abril/99 se con</p>	<p>Cooperativa, está conformada por los siguientes funcionarios asignados a los cargos descritos a continuación:</p> <p>Cargo.</p> <p>Gerente  Tesorera  Auxiliar de contabilidad  Contadora  Mensajera – Conserje  Coordinador bienestar social  Secretaria General  Revisor Fiscal  Auxiliar de Mercadeo Café  Coordinadora Mercadeo Café  Coordinadora Crédito y Cartera  Auxiliar Provisión Agrícola  Coordinadora Provisión Agrícola</p> <p>Políticas de Capacitación  La organización de las actividades de capacitación actualmente es del coordinador de Bienestar Social que se encarga de dar a conocer el portafolio de servicios de la cooperativa, conferencias sobre temas relacionadas con el cooperativismo y además el apoyo en capacitación de proveedores en temas relacionados con sus productos y el café.</p> <p>En cuanto a la comunicación directa con los asociados, en la actualidad se lleva a cabo a través de los almacenistas y agentes de compras de café en los distintos municipios. Así mismo se están realizando mínimo dos (2) reuniones anuales de evaluación del trabajo de los empleados de oficina principal, almacenistas y agentes de compras, con el ánimo de contribuir entre todos al mejoramiento continuo de los servicios prestados.</p> <p>Políticas de Desarrollo Humano.  Para la contratación del personal se hace un análisis de perfil, este análisis debe hacerse cuando se presente una vacante, o a solicitud de la Dirección; consiste en verificar, analizar y ajustar (cuando sea necesario), el perfil del cargo que se requiere; luego sigue el</p>
---	---

Cuadro 3. (Continuación)

<p>trataron los servicios de una Promotora de Educación, quien tiene la responsabilidad de coordinar la actividad educativa al interior de la cooperativa, en conjunto con el comité central y municipales de educación, así como de estructurar dentro de la planificación estratégica, el Departamento de Educación como tal.</p> <p>Cuadro 3. (Continuación)</p> <p>En cuanto a la comunicación directa con los asociados, en la actualidad se lleva a cabo a través de los almacenistas y agentes de compras de café en los distintos municipios, pero se pretende apoyar esta actividad con la edición de un boletín, de un plegable con información sobre los servicios, y con el mantenimiento actualizado de los periódicos murales en cada almacén y agencia de compras. Así mismo se están realizando reuniones periódicas de evaluación del trabajo de los empleados de oficina principal, almacenistas y agentes de compras, con el ánimo de contribuir entre todos al mejoramiento continuo de los servicios prestados.</p> <p>Políticas de Desarrollo Humano.</p> <p>Para la contratación de personal se toman en cuenta aspectos como profesión, experiencia laboral, relaciones interpersonales, se aplican pruebas psicológicas y técnicas con el apoyo de profesionales en la materia; siempre se tiene preferencia por las personas que tengan nexos familiares con los asociados de la cooperativa.</p>	<p>reclutamiento, este consiste en definir el tipo de reclutamiento que se va a aplicar y los medios a utilizar; seguida de la convocatoria, que consiste en invitar a los interesados en ocupar el cargo, para que envíen las hojas de vida que se ajusten al perfil, al sitio definido por la entidad y en las fechas estipuladas para tal fin; luego se reciben las hojas de vida que deben llenar un formato de Historial de hojas de Vida y después de recibidas las hojas de vida y cerrada la convocatoria se procederá a evaluar a los solicitantes (verificación de los requisitos mínimos del perfil publicados en la convocatoria); luego se contacta a los aspirantes seleccionados indicándoles la fecha, lugar y hora de presentación de la entrevista, los candidatos son entrevistados con preguntas de personalidad, situación familiar y comportamiento laboral que conduce a evaluar la idoneidad del cargo al que aspira; se evaluará las habilidades del aspirante con la aplicación de diferentes ejercicios prácticos, seguido se realiza el examen médico para determinar las condiciones de salud física, mental y social del trabajador antes de su contratación, en función de las condiciones de trabajo a las que estaría, posterior se realiza la contratación donde se elabora el contrato de trabajo en forma paralela a la seguridad social y a la caja de compensación familiar y se elabora el pagaré en los casos que sea necesario, se deben también diligenciar los formatos de la aseguradora y finalmente se hace la Inducción, esta actividad se realizará siguiendo los lineamientos del instructivo I-GBS-001 “inducción de Personal.</p>
---	--

**Fuente.** Pasante del proyecto

## Estructura Financiera Pasada

**Cuadro 4.** Estructura Financiera pasada

<b>CUENTA</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>ACTIVOS</b>				
ACTIVO CORRIENTE SIN	1.185.543	1.358.287	1.307.250	1.271.313
ACTIVO CORRIENTE TOTAL	1.673.980	1.826.782	1.383.050	1.716.717
ACTIVO A LARGO PLAZO	290.131	270.336	287.632	391.559
ACTIVO FIJO	278.935	271.341	254.884	244.474
OTROS ACTIVOS		7.657	7.657	21.055
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2.243.046</b>	<b>2.376.116</b>	<b>1.933.223</b>	<b>2.373.805</b>
<b>PASIVOS</b>				
PASIVO CORRIENTE SIN	120.826	104.542	102.51	191.883
OBLIGACION ALMACAFE	575.136	479.545	85.881	445.404
PASIVO CORRIENTE TOTAL	695.962	584.087	188.391	637.287
PASIVO A LARGO PLAZO	139	3.054	4.266	
OTROS PASIVOS	77.188	25.172	25.127	81
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>773.289</b>	<b>612.313</b>	<b>217.784</b>	<b>637.368</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS SIN ALMACAFE				
<b>PATRIMONIO</b>				
PATRIMONIO SIN APORTES SOCIALES			1.127.273	1.257.481
APORTES SOCIALES	463.504	575.193	588.167	478.956
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1.469.757</b>	<b>1.763.803</b>	<b>1.715.440</b>	<b>1.736.437</b>
<b>EXCEDENTES Y/O PERDIDAS</b>				
INGRESOS OPERACIONALES			9.550.273	6.661.738
<b>EXCEDENTE OPERACIONAL</b>			<b>-165.414</b>	<b>-81.93</b>
INGRESOS NO OPERACIONALES			144.791	108.571
<b>EXCEDENTE Y/O PERDIDAS</b>			<b>-20.623</b>	<b>26.641</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>1.553.154</b>	<b>1.242.695</b>	<b>1.194.660</b>	<b>1.079.430</b>
<b>INDICE DE LIQUIDEZ</b>	<b>9,81</b>	<b>12,99</b>	<b>12,75</b>	<b>6,63</b>
<b>ENDEUDAMIENTO SIN ALMACAFE</b>	<b>11,29</b>	<b>6,96</b>	<b>7,10</b>	<b>9,95</b>
<b>COBERTURA DE ACTIVOS NO CTES. CON PAT.</b>	<b>2,58</b>	<b>3,21</b>	<b>3,12</b>	<b>2,64</b>
<b>RENTABILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>0,40</b>	<b>0,44</b>	<b>(1,73)</b>	<b>(0,12)</b>
<b>RENTABILIDAD NETA</b>			<b>(0,22)</b>	<b>0,39</b>
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>16.264.472</b>	<b>15.491.282</b>		
<b>EXCEDENTE ANTES DE AJUSTES</b>	<b>158.685</b>	<b>173.737</b>		
<b>EXCEDENTE NETO</b>			<b>-20.623</b>	<b>26.641</b>
<b>COMPRAS DE CAFÉ (Miles de Kilos)</b>	<b>4.875</b>	<b>5.938</b>	<b>3.547</b>	<b>2.12</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

## Estructura Financiera Actual

**Cuadro 5.** Estructura Financiera Actual

<b>CUADRO N° 5 INDICADORES FINANCIEROS</b>					
<b>INDICADORES</b>	2008	2009	2010	2011	2012
INDICE DE LIQUIDEZ	\$1.44	\$1.53	\$1.14	\$1.49	\$1.43
CAPITAL DE TABAJO	\$872,028	\$839,258	\$851,536	\$1,051,131	\$906,636
COBERT. ACTIVOS NO CTES.CON PATRIMONIO	\$2.04	\$2.11	\$1.97	\$2.03	\$1.89
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO (SIN OBLIG.ALM)	13.80%	15.30%	6.12%	14.60%	16.20%
RENTABILIDAD NETA SOBRE INGRESOS	\$0.35	-\$1.81	-\$2.80	\$5.20	\$0.80
RENTABILIDAD OPERACIONAL SOBRE INGRESOS	-\$2.45	-\$2.99	-\$3.94	\$2.74	-\$1.46
INDICE DE CRECIMIENTO EN VENTAS	118%	162%	117%	91%	88%

**Fuente.** Pasante del proyecto

**Interpretación indicadores.** El índice de liquidez nos muestra que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$1.44, \$1.53, \$1,14, \$1,49 y \$1,43 de respaldo en el activo corriente, para los años 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 respectivamente. Además se puede observar que este indicador ha venido variando a través de los últimos 5 años.

El capital de trabajo es el excedente de los activos corrientes, una vez cancelados los pasivos corrientes; que le quedan a la empresa en calidad de fondos constantes, para atender las necesidades de la operación normal de la Empresa. Coopera café cuenta con capital de trabajo de \$872,028, \$839,258, \$851,536, \$1.051,131, \$906,636 en los años 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 respectivamente.

La cobert. Activos no ctes. Con patrimonio muestra la participación de los activos a largo plazo en el patrimonio, para Coopera café la participación que tienen los activos a largo plazo en el patrimonio es de \$2.040, \$2.11, \$1.967, \$2.03, \$1.887 en los años 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 respectivamente.

El nivel de endeudamiento nos muestra que por cada peso que la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo tiene en el activo, debe \$13,8, 15,3, 6,12, 14,6, 16,2 centavos para 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 respectivamente, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la Cooperativa.

La rentabilidad neta sobre ingresos muestra la participación que tienen los ingresos en la utilidad neta, para el caso de Coopera café la participación que tienen los ingresos en la utilidad neta es de \$0.345, (\$1.812), (\$2.8), \$5.20, \$0.804, para 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 respectivamente.

La rentabilidad operacional sobre ingresos muestra la participación que tienen los ingresos en la utilidad operacional, para el caso de Coopera café la participación que tiene los ingresos en la utilidad operacional es de (\$2.453), (\$2.993), (\$3.936), \$2.74, (\$1.455), para 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 respectivamente.

El índice de crecimiento en ventas mide el crecimiento de la empresa, en este caso podemos notar las diferentes variaciones que han tenido la ventas en estos últimos 5 años.

**3.2.3 actividad 3.** Se realiza la actualización e incorporación de los servicios que ofrece la Cooperativa.

Cumplimiento de la actividad: para la realización de esta actividad se entrevistó de manera informal a cada Coordinador de área para preguntar que modificaciones había tenido cada línea de servicio que ofrecían y que otro servicio nuevo había.

**Situación de mercado pasada.** La siguiente tabla contiene la ubicación de los puntos de compra y almacenes de la Cooperativa.

**Cuadro 6.** Puntos de compra de café y almacenes pasada

MUNICIPIO	PUNTOS DE COMPRA	ALMACENES
1. SAN CALIXTO	1	1
2. CONVENCION	1	1
3. OCAÑA	1	1
4. PUEBLO NUEVO	1	
5. TEORAMA	1	1
6. EL CARMEN	1	1
7. HACARI	1	1
8. LA VEGA SAN ANTONIO	1	1
9. LA VEGA CACHIRA	1	1
10. OCAÑA CENTRO	1	
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>8</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

El radio de acción de la Cooperativa abarca los municipios de Convención, San Calixto, Teorama, El Carmen, Hacarí, Cáchira, Abrego, Ocaña, El Tarra y La Playa, los cuales hacen parte de la Provincia de Ocaña.

Según la encuesta Nacional cafetera, en esta zona se encuentran alrededor de unos 8.844 caficultores los cuales tienen 9.923 hectáreas sembradas de manera Tradicional y Tecnificada en toda la provincia, con un promedio de densidad de siembra de 5.000 plantas/x Ha y con una producción de 1.000 kilos u 8 cargas/Ha.

Así mismo el cuadro No 7 muestra los kilos de café comprados por la Cooperativa en cada una de sus agencias en los últimos 4 años

**Cuadro 7.**Compras de café en kilos por agencia en (miles)

AGENCIA	2000	2001	2002	2003
Convención	815	1,503	725	191
San Calixto	1,332	1,439	1,244	734
El Carmen	570	492	192	72
Cachira		11	7	1
Teorama	1,037	118	59	26
Hacari	429	442	328	181
Pueblo Nuevo	246	30	27	15
Ocaña	88	159	87	36
El Tarra	124	213	143	
Cencooser		442	104	
La Vega de San Antonio	234	221	226	95
Ocaña Centro		868	405	769
<b>TOTAL</b>	<b>4,875</b>	<b>5,938</b>	<b>3,547</b>	<b>2,120</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

La cosecha principal se da en los meses de octubre, noviembre, diciembre y enero; y la de mitaca o traviesa de marzo a mayo.

Del total de caficultores en la zona, hay asociados a la Cooperativa 710, es decir el 8.03% del potencial de asociados, de los cuales 397 están hábiles y 313 inhábiles, principalmente por tener créditos vencidos y por adeudar sus aportes sociales a la cooperativa.

El cuadro N° 8 contiene información sobre el número de asociados hábiles e inhábiles por municipio, en él observamos que la habilidad de asociados está en un 55% en promedio y los inhábiles en un 45% en promedio.

**Cuadro 8.** Relación de Habilidad de los Asociados

AGENCIA	ASOCIADOS HABLES	ASOCIADOS INHABLES	TOTAL ASOCIADOS
Ocaña	9	6	15
Convención	62	133	195

Cuadro 8. (Continuación)

Teorama	38	16	54
San Calixto	134	101	235
Hacari	76	6	82
El Carmen	5	28	33
La Vega San Antonio	44	4	48
La Vega de Cachira	29	19	48
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>313</b>	<b>710</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

En la siguiente tabla se muestra el volumen de café comercializado por la Cooperativa en los últimos cuatro (4) años, y el destino del mismo. Es importante anotar que el 100% del café comercializado es Tipo Federación.

**Cuadro 9.** Kilos de café comercializado en los últimos 4 años en (miles)

<b>DESTINO/AÑO</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>ALMACAFE</b>	4.875	5.938	3.547	2.120
<b>EXPOCAFE</b>				
<b>PARTICULARES</b>				
<b>TOTAL</b>	4.875	5.938	3.547	2.120

**Fuente.** Pasante del proyecto

En cuanto a la sección de Provisión Agrícola, en el cuadro No 10 muestra la facturación presentada en los últimos cuatro (4) años, correspondiente a las ventas de fertilizantes, insumos agrícolas, droga veterinaria, equipos y herramientas, artículos para el hogar; realizadas en los almacenes de provisión agrícola que posee en la cooperativa en los diferentes municipios de su zona de influencia.

**Cuadro 10.** Ventas en miles de los almacenes de provisión agrícola.

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS EN MILES</b>
2000	1.711.373
2001	1.516.961
2002	1.130.000
2003	1.008.000
<b>TOTAL</b>	<b>5.366.334</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

Analizada la información de los cuadros anteriores podemos concluir lo siguiente:

La cobertura de la cooperativa en la provincia de Ocaña es buena ya que tiene 23 puntos de compra, distribuidos en los municipios más cafeteros de la zona.

Observando la información de las edades de los cafetales, se puede decir que es importante seguir impulsando el programa de renovación de cafetales para evitar la baja productividad por envejecimiento ya que en la actualidad es del 56% del café sembrado en la zona.

En cuanto a las producciones de café, registradas en la zona se puede decir que son buenas y se han mantenido en promedio, por encima de los 8 millones de kilos en los últimos años (según la información suministrada por el comité de cafeteros), se espera una recuperación de las producciones en los años 2.002 y 2.003 como consecuencia o resultado del programa de renovación que se viene ejecutando desde hace dos años.

La calidad del café producido en la zona se puede considerar buena, sin embargo se presentan defectos que afectan la misma, originada por malos hábitos en el beneficio o por falta de una adecuada infraestructura para el mismo.

Actualmente, la industria cafetera regional atraviesa una crítica situación, debido a la caída de los precios en el mercado internacional, situación que viene afectando ostensiblemente el bienestar económico de la familia cafetera de esta región, tal situación conlleva a presentar los siguientes efectos:

El abandono parcial o total de sus cafetales

Implementación de cultivos ilícitos

Aumento de los niveles de infestación por broca en los cafetales de la región

Emigración al casco urbano

Descomposición social

En lo referente a los altos niveles de infestación de Broca, viene afectando también la calidad del café, lo cual es necesario retomar este tema, ya que no se puede desconocer que no se cuenta con los medios necesarios por parte de las entidades que tienen que ver directa o indirectamente con el control de dicha plaga. Si se piensa en incursionar en los cafés especiales es uno de los puntos críticos que debemos tener en cuenta para hacer los debidos controles.

La competencia representada por compradores particulares se ha convertido en un punto crítico al incrementar su participación en el mercado usando estrategias no autorizadas a la cooperativa como el crédito para alimentos y víveres pagaderos con la cosecha, créditos en efectivo, pago del café en efectivo y compra de café de cualquier calidad a precios por encima del precio oficial.

**Situación de mercado actual.** El cacao empezó a surgir en el año 2009 por la necesidad de prestar un servicio más a los caficultores ya que no solo producían café si no también cacao.

Actualmente la cooperativa tiene convenios comerciales con la industria casa Luker y asociaciones como:

Coomvesap – Teorama  
 Aprasef – Convención  
 Asocasan – san Calixto  
 Asoprocar – El Carmen

En los años de 2010 a 2013 ha incrementado la compra de cacao por la cooperativa de Caficultores del Catatumbo

En cuanto a la sección de crédito la cooperativa de caficultores del Catatumbo Ltda. (Cooperacafé), considero en el 2010 prestar servicios eficientes y oportunos a los asociados otorgando créditos que faciliten el desarrollo personal o de sus empresas cafeteras; es por esto que en el 2010 inicio la prestación de servicios de otorgación de créditos a los asociados, de la siguiente manera:

Línea 1. 80% de los aportes sociales de los asociados hábiles

Línea 2. El cupo máximo contemplado en la circular reglamentaria, así:

Si tiene propiedad se le otorga el crédito por \$1.000.000, con plazo de 12 meses.

Si no tiene propiedad, pero tiene codeudor se le otorga el crédito por \$1.000.000, con plazo de 12 meses.

Si tiene propiedad y codeudor, se le otorga el crédito por \$3.000.000, con plazo de 12 meses.

Fueron otorgados 78 créditos a los asociados hábiles por valor de \$ 44.907.627 para el año 2010 así:

En la siguiente tabla muestra los créditos solicitados en el año 2010

**Cuadro 11.** Créditos solicitados año 2010

<b>CREDITOS SOLICITADOS 2010</b>		
<b>AGENCIA</b>	<b>N° DE SOLICITUDES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
OCAÑA	16	8,487,000
CONVENCION	5	2,768,000
SAN CALIXTO	33	21,619,000
EL C ARMEN	2	909,000
HACARI	17	8,137,000
TEORAMA	2	626,000
VEGA DE SAN ANTONIO	2	2,030,000
LABATECA	1	332,000
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>44,908,000</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

En el 2011 se modificaron las líneas de crédito así:

**Línea 1. Para asociados con garantía de aportes.** Se otorga el 80% de los aportes hasta tres millones de pesos (\$3.000.000).

**Línea 2. Para asociados sin Garantía de Aportes, con Garantía Real.** Se otorga un cupo de un millón de pesos (\$1.000.000) con Garantía Real, es decir que el Asociado debe anexar el Certificado de Libertad y Tradición de su finca.

**Línea 3. Para asociados sin Garantía de Aportes, con Deudor Solidario.** Se otorga un cupo entre uno y tres millones de pesos (\$1.000.000 y \$3.000.000) con Garantía Real del propietario y Deudor Solidario.

**Línea 4. Para Funcionarios de la Entidad con Garantía de Libranza.** Se otorga un cupo de hasta un millón de pesos (\$1.000.000) para libre inversión.

Los asociados que en el 80% se sus Aportes Sociales Excedan el monto máximo de tres millones de pesos (\$3.000.000), se analizara su aprobación en el Comité de Crédito.

**Requisitos mínimos para acceder al servicio.** Al momento de la solicitud del crédito, el Asociado debe certificar mediante factura, la venta mínimo de 375 kilos de café a la cooperativa.

Los Asociados sin Garantía de Aportes, deben tener como mínimo dos (2) meses de haber ingresado.

**Intereses.** Los intereses que maneja la cooperativa son de 1.5% mensual; se propone un interés de 1.25% de interés en todas las Líneas, para que los créditos se vuelvan más atractivos.

**Descuentos en Intereses con Pagos de Café.** Todos los créditos que sean cancelados con café, se les otorgue el 20% de descuento en los intereses.

La cooperativa otorgo 160 créditos a través de sus diferentes modalidades a los asociados hábiles en todos los puntos del radio de acción por un valor de \$204.342.000 así:

En la siguiente tabla muestra los créditos solicitados en el año 2011

**Cuadro 12.** Créditos solicitados año 2011

<b>CREDITOS SOLICITADOS 2011</b>		
<b>AGENCIA</b>	<b>N° DE SOLICITUDES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
OCAÑA	50	33,964,000
CONVENCION	22	17,337,000
SAN CALIXTO	38	37,892,000

Cuadro 12. (Continuación)

EL CARMEN	14	9,945,000
CACHIRA	2	1,680,000
HACARI	28	15,848,000
CHINACOTA	1	1,000,000
SALAZAR	1	1,300,000
LOURDES	1	2,000,000
CUCUTILLA	2	1,000,000
ARBOLEDAS	1	82,376,000
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>204,342,000</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

Actualmente las líneas de crédito se encuentran así:

**Línea de crédito: Con aportes (CREDIAPORTES)**

Continua con las mismas condiciones. se otorga hasta el 80% de sus aportes, sin exceder el valor de (\$4.000.000).

**Línea de crédito: libre inversión (CREDICONSUMO).**

Línea 2. Para Asociados sin Garantía de Aportes, con Garantía Real:

**Tope máximo:** otorgar un cupo hasta \$1.500.000. Antes \$ 1.000.000

**Interés mensual:** 1.25% en efectivo, 1.00% con café.

**Plazo:** entre 1 y 18 meses así:

De 1 a 12 meses: la amortización la decide el asociado

De 1 a 18 meses: cuotas mensuales de igual valor

**Seguro:**

A 12 meses \$ 9.000

A 18 meses \$13.500

**Requisitos:**

Venta de 375 kilos de café.

Certificado de Tradición y Libertad del propietario.

Pagare y Carta de Instrucciones Firmados y Autenticado.

**Modernización línea cafetera para maquinaria, fertilizantes y efectivo  
Maquinaria**

**Línea 3. Para Asociados sin Garantía de Aportes, con Deudor Solidario:**

Tope máximo: Otorgar un cupo hasta \$1.500.000. Antes \$1.000.000

Interés mensual: 1.25% en efectivo, 1.00% con café  
Plazo: 18 meses así:

18 meses: 3 cuotas mensuales de igual valor

**Seguro:**

A 18 meses: 0.6%

**Requisitos:**

Venta de 375 kilos de café.  
Certificado de Tradición y Libertad del propietario.  
Pagare y Carta de Instrucciones Firmados y Autenticado.

**Línea 4: para Asociados sin Garantía de Aportes, con garantía real y deudor solidario:**

Tope máximo: Otorgar un cupo hasta \$4.000.000. Antes \$3.000.000  
Interés mensual: 1.25% en efectivo, 1.00% con café  
Plazo: 18 meses así:

18 meses: 3 cuotas mensuales de igual valor

**Seguro:**

A 18 meses: 0.6%

**Requisitos:**

Venta de 375 kilos de café.  
Certificado de Tradición y Libertad del propietario.  
Certificado de Tradición y Libertad del Codeudor.  
Pagare y Carta de Instrucciones Firmados y Autenticado.

**Fertilizantes y efectivo**

**Línea 3. Para Asociados sin Garantía de Aportes, con Deudor Solidario:**

Tope máximo: Otorgar un cupo hasta \$1.500.000. Antes \$1.000.000  
Interés mensual: 1.25% en efectivo, 1.00% con café

Plazo: entre 1 y 18 meses así:

De 1 a 12 meses: la amortización la decide el asociado  
De 1 a 18 meses: cuotas mensuales de igual valor

**Seguro:**

A 12 meses \$ 9.000

A 18 meses \$13.500

**Requisitos:**

Venta de 375 kilos de café.

Certificado de Tradición y Libertad del propietario.

Pagare y Carta de Instrucciones Firmados y Autenticado.

**Línea 4: para Asociados sin Garantía de Aportes, con garantía real y deudor solidario:**

Tope máximo: Otorgar un cupo hasta \$4.000.000. Antes \$3.000.000

Interés mensual: 1.25% en efectivo, 1.00% con café

Plazo: entre 1 y 18 meses así:

De 1 a 12 meses: la amortización la decide el asociado.

De 1 a 18 meses: cuotas mensuales de igual valor.

**Seguro:**

A 12 meses \$ 24.000

A 18 meses \$36.000

**Requisitos:**

Venta de 375 kilos de café.

Certificado de Tradición y Libertad del propietario.

Certificado de Tradición y Libertad del Codeudor.

Pagare y Carta de Instrucciones Firmados y Autenticado.

**Línea de crédito: libranza (CREDIEMPLEDOS)**

Tope máximo: otorgar un cupo hasta \$4.000.000 con Deudor Solidario.

Interés mensual: 1.25% en efectivo.

Plazo: 18 meses

Seguro: 0.6% (\$24.000)

Requisitos:

Autorización de libranza

Pagare y carta de instrucciones firmados y autenticados por el empleado y deudor solidario.

La cooperativa en el año 2012 tramitó y aprobó 409 créditos por las diferentes líneas a los Asociados Hábiles y Empleados a través de todos los puntos del radio de acción por valor de \$529.676.000

**Cuadro 13.** Créditos solicitados en el año 2012

<b>CREDITOS SOLICITADOS 2012</b>		
<b>AGENCIA</b>	<b>Nº DE SOLICITUDES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
OCAÑA	51	67,024,000
CONVENCION	50	52,716,000
SAN CALIXTO	68	69,136,000
EL CARMEN	42	85,885,000
CACHIRA	39	60,891,000
HACARI	20	11,347,000
TOLEDO	1	1,500,000
SAN BERNARDO	6	4,207,000
CHINACOTA	5	5,385,000
SARDINATA	11	13,000,000
DURANIA	2	2,000,000
SALAZAR	3	3,000,000
LOURDES	5	3,857,000
CUCUTILLA	35	44,950,000
ARBOLEDAS	17	40,500,000
GRAMALOTE	2	1,350,000
VILLACARO	1	1,000,000
CARMEN DE NAZARETH	13	14,000,000
EL ZULIA	1	3,000,000
EMPLEADOS	37	44,928,000
<b>TOTAL</b>	<b>409</b>	<b>529,676,000</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

En cuanto al procesamiento y comercialización de café tostado y molido (torrefacción) nace de la iniciativa de la Gerenta de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo con el ánimo de diversificar los negocios de la entidad y buscar nuevas alternativas de ingresos económicos, de esta manera se inicia el proceso de los estudios de factibilidad y puesta en marcha de la planta procesadora de café, la cual tiene como objetivo principal producir café con la más alta calidad y comercializarlo en el Departamento.

Se inició el estudio de factibilidad del procesamiento y comercialización de café tostado y molido en mayo de 2012, entre este estudio se encuentra el estudio de mercado, estudio de ingeniería (maquinaria, procesamiento del café e instalaciones), estudio legal y estudio financiero; además de esto se necesitó la adecuación de infraestructura, que se realizó en el mes de enero de 2013 e instalación de maquinaria y capacitación que se realizó el mes de abril de 2013.

El inicio de la producción fue el mes de abril de 2013 y se comercializa solo a clientes Institucionales y cliente final, la producción se soporta con una tostadora con capacidad de 48kg/hora, molino con capacidad de 120kg/hora y trilladora con capacidad d 120kg/hora.

**Cuadro 14.** Torrefacción, producción y comercialización en el año 2012.

TORREFACCION,PRODUCCION Y COMERCIALIZACION EN LIBRAS EN 2012		
MES	PRODUCCION	VENTA
MAYO	174.5	125.5
JUNIO	164.3	122
JULIO	215	172
AGOSTO	151.3	162.5
<b>TOTAL</b>	<b>705.1</b>	<b>582</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

**Cuadro 15.** Puntos de compra de café y almacenes actual

MUNICIPIO	PUNTOS DE COMPRA	ALMACENES
1.OCAÑA	1	1
2.CONVENCIÓN	1	1
3.SAN CALIXTO	1	1
4.EL CARMEN	1	1
5.LA VEGA DE CACHIRA	1	1
6.HACARI	1	1
7.TOLEDO	1	1
8.LABATECA	1	1
9.SAN BERNARDO	1	1
10.CHINACOTA	1	1
11.BOCHALEMA	1	1
12.RAGONVALIA	1	1
13.SARDINATA	1	1
14.DURANIA	1	1
15.SALAZAR	1	1
16.LOURDES	1	1
17.CUCUTILLA	1	1

Cuadro 15. (Continuación)

18.ARBOLEDAS	1	1
19.GRAMALOTE	1	1
20.VILLACARO	1	1
21.CARMEN DE NAZARETH	1	1
22.EL ZULIA	1	1
23.SANTIAGO	1	1
<b>TOTAL</b>	23	23

**Fuente.** Pasante del proyecto

Según en los últimos análisis de la producción en el Departamento Norte de Santander la producción cafetera es de 15.112 kilos.

Cuadro 16. Compras de café en kilos por agencia en (miles)

AGENCIA	COMPRAS 2009	COMPRAS 2010	COMPRAS 2011	COMPRAS 2012
OCAÑA	118,798	136,386	101,744	145,380
OCAÑA P. ALTERNATIVO	320,000	42,000	0	0
CONVENCION	75,444	231,735	108,845	124,211
SAN CALIXTO	302,740	421,077	176,454	196,395
EL CARMEN	219,373	125,557	115,269	146,059
LA VEGA CACHIRA	63,443	98,178	104,990	256,818
HACARI	106,271	174,432	79,708	84,263
TEORAMA	15,737	0	0	0
PUEBLO NUEVO	15,213	0	0	0
SAN LUIS	36,303	19,419	0	0
OCAÑA CENTRO	564,497	853,751	341,770	470,087
CARTAGENITA	43,120	44,656	8,800	0
ASTILLEROS	33,478	50,017	0	0
TOLEDO	217,169	249,236	228,874	272,463
LABATECA	294,003	333,224	293,277	427,533
SAN BERNARDO	93,613	160,339	139,272	185,346
CUCUTA		208	0	0
CHINACOTA	53,744	89,289	65,071	63,774
BOCHALEMA	861	15,680	28,192	10,129
RAGONVALIA	70,892	125,246	112,565	79,539
SARDINATA	125,928	255,218	61,313	120,510
LAS MERCEDES	41,499	57,963	16,953	8,238
DURANIA	28,880	22,147	22,730	8,614
SALAZAR	74,246	204,917	61,383	122,291
LOURDES	140,653	224,390	91,035	144,162

Cuadro 16. (Continuación)

CUCUTILLA	92,338	165,995	44,438	201,835
ARBOLEDAS	47,933	216,010	58,809	92,919
GRAMALOTE		80,835	6,948	68,495
VILLASUCRE	46,416	85,692	30,678	0
VILLACARO	45,703	65,662	45,097	78,756
EL CARMEN DE NAZARETH	240,428	295,591	98,008	158,801
BUCARASICA		58,468	9,528	0
EL ZULIA		50,702	48,684	3,606
<b>TOTAL</b>	<b>3,528,723</b>	<b>4,954,020</b>	<b>2,500,435</b>	<b>3,470,224</b>

Fuente. Pasante del proyecto

Cuadro 17. Ventas en miles de los almacenes de provisión agrícola.

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS EN MILES</b>
2000	1.711.373
2001	1.516.961
2002	1.130.000
2003	1.008.000
2004	1,151,000
2005	1,765,000
2006	1,400,000
2007	2,552,000
2008	3,036,000
2009	4,659,000
2010	2,856,000
2011	3,888,000
2012	4,232,000
<b>TOTAL</b>	<b>25,539,000</b>

Fuente. Pasante del proyecto

Analizada la información de los cuadros anteriores podemos concluir lo siguiente:

La cobertura de la cooperativa en el departamento es buena ya que tiene 23 puntos de compra, distribuidos en las zonas más cafeteras.

La calidad del café producido en la zona se puede considerar buena, sin embargo se presentan algunos defectos que afectan la misma, originada por malos hábitos en el beneficio o por falta de una adecuada infraestructura para el mismo.

Actualmente, la industria cafetera regional atraviesa una difícil situación, debido a la variabilidad climática, la revaluación del peso colombiano, como también por la insuficiente apropiación de recursos del presupuesto Nacional; situación que viene

afectando el bienestar económico de la familia cafetera de esta región, tal situación conlleva a presentar los siguientes efectos:

- Desmejoramiento de la calidad de vida del caficultor
- Desmotivación por parte del caficultor.
- Disminución o pérdida en los ingresos de los caficultores por exportación.
- El abandono parcial o total de sus cafetales
- Implementación de cultivos ilícitos
- Emigración al casco urbano

Es por esto que el Gobierno Nacional ha creado programas para el fortalecimiento del café dando a los caficultores ayudas económicas para que estos sigan con su producción; dentro estos programas encontramos:

El Apoyo al Ingreso al Caficultor -AIC- consiste en una ayuda, que inicialmente fue de 20 mil pesos por carga (125 kilogramos) de café pergamino seco o su equivalente, y que a partir del pasado 24 de noviembre de 2012 se elevó a 60 mil pesos por carga, que se hace efectiva cuando el precio de cada carga sea inferior a 650 mil pesos, incluido el valor del apoyo.

Para recibir este beneficio debe estar registrado en la base de datos del Sistema de Información Cafetera (SICA); este nuevo monto, que equivale a un apoyo de 60 mil pesos por cada carga, se consigna a la Cédula o Tarjeta Cafetera Inteligente dentro de los cinco días hábiles siguientes a la verificación de la factura o documento equivalente.<sup>22</sup>

En caso de no tener Cédula o Tarjeta Cafetera Inteligente, se consigna en la cuenta bancaria que acredite el productor cinco días hábiles después de la verificación de los documentos. En caso especial de no contar con estas opciones, el apoyo se entregará en la sede principal del Comité Departamental de Cafeteros cinco días después de la verificación de los documentos, condicionado a la disponibilidad de los recursos.

Otro programa de ayuda al caficultor es el programa de Protección del Ingreso Cafetero (PIC) consiste en una ayuda, de 145 mil pesos por cada carga de café de 125 kilos, o su equivalente en kilos o arrobas de café pergamino seco. Igualmente las transacciones de café cereza o café mojado tendrán acceso al PIC luego de aplicarse las tablas de conversión correspondientes.

El apoyo continuará llegando directamente a los productores a través de los siguientes medios de pago: cédula o tarjeta cafetera, transferencia bancaria al productor en cuentas de cualquier entidad financiera, cheque de gerencia en cualquier sucursal de Davivienda o con pago directo en todos los Comités Municipales y Departamentales de Cafeteros.

---

<sup>22</sup> CAFEDECOLOMBIA. Federación Nacional de Cafeteros (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.cafedecolombia.com/familia>

Para acceder al PIC los productores deberán realizar el trámite de sus facturas o documento equivalente en los puntos de compra de las Cooperativas, en los Comités de Cafeteros o en las sucursales de Almacafé en todo el país.

Más de \$500.000 millones de pesos han sido entregados a caficultores del país, por medio del programa de Protección del Ingreso Cafetero PIC - Apoyo al Ingreso del Caficultor – AIC.

En Norte de Santander, transcurridos nueve meses y medio de ejecución de dicho programa, el panorama es el siguiente:

**Tabla 1.** Protección del Ingreso Cafetero PIC

<b>Programa AIC - PIC Norte de Santander</b>	
<b>Caficultores Beneficiados</b>	8.129
<b>Facturas tramitadas</b>	42,270
<b>Cargas aprobadas y pagadas</b>	53,928
<b>Kilos de café incentivados</b>	6,799,351 kilos
<b>Valor Incentivo pagado</b>	\$ 6,892,715,180
<b>Fecha de corte: 16 de Julio 2013</b>	

**Fuente.** Pasante del proyecto

La competencia representada por compradores particulares se ha convertido en una amenaza por su participación en el mercado usando estrategias no autorizadas a la cooperativa como el crédito para alimentos y víveres pagaderos con la cosecha, créditos efectivos, pago del café en efectivo y compra de café de cualquier calidad.

**Cuadro 18.** Relación de compras de cacao

RELACION DE COMPRAS DE CACAO COOPERATIVA DECAFICULTORES DEL CATATUMBO						
COMPRA DE CACAO 2013 EN KILOS						
GENCIAS MESES	OCAÑA	CONVENCION	SAN CALIXTO	EL CARMEN	HACARI	ZULIA
ENERO	32,924	2,374	2,369	980	272	
FEBRERO	34,169	2,288	1,305	1,397	1,531	334
MARZO	3,917	2,167	820	1,569	2,202	597
ABRIL	23,579	2,426	3,011	2,571	1,764	765
MAYO	9,913	4,863	5,600	3,552	3,044	946
JUNIO	4,871	3,413	4,842	2,719	1,967	190
JULIO	3,594	5,801	7,911	2,949	1,894	25
AGOSTO	3,112	693	1,754	884	448	
TOTAL	116,079	24,025	27,612	16,621	13,122	2,857

**Fuente.** Pasante del proyecto

**de Habilidad de los Asociados.** Del total de caficultores en el Departamento, en el 2011 había asociados a la cooperativa 1.191, de los cuales 788 estaban hábiles y 403 inhábiles, y en el 2012 había asociados 877 hábiles y 245 inhábiles principalmente por tener créditos vencidos y por adeudar sus aportes sociales a la cooperativa.

El siguiente cuadro contiene información sobre el número de asociados hábiles e inhábiles por municipio, en él observamos que la habilidad de asociados estaba en el 2011 en 66% e inhábiles 34%; en el 2012 encontramos que la habilidad de asociados es del 78% e inhábiles del 22%.

**Cuadro 19.** Asociados hábiles e inhábiles por municipio.

No.	AGENCIA	AÑO 2011			AÑO 2012		
		ASOCIADOS HABLES	ASOCIADOS INHABLES	TOTAL ASOCIADOS	ASOCIADOS HABLES	ASOCIADOS INHABLES	TOTAL ASOCIADOS
1	OCAÑA	63	46	109	65	44	109
2	CONVENCION	107	101	208	97	50	147
3	SAN CALIXTO	117	100	217	110	29	139
4	EL CARMEN	32	30	62	62	6	68
5	LA VEGA DE CACHIRA	80	17	97	103	10	113
6	HACARI	85	17	102	80	17	97
7	TEORAMA	14	27	41	12	3	15
8	ABREGO	40	10	50	35	8	43
9	LA PLAYA	3	5	8	8	3	11
10	TOLEDO	13	1	14	14	0	14
11	LABATECA	20	1	21	20	2	22
12	SAN BERNARDO	18	0	18	14	6	20
13	CHINACOTA	13	0	13	15	0	15
14	BOCHALEMA	2	1	3	1	1	2
15	RAGONVALIA	12	2	14	11	3	14
16	SARDINATA	30	1	31	33	2	35
17	DURANIA	8	5	13	11	4	15
18	SALAZAR	5	2	7	15	3	18
19	LOURDES	18	0	18	15	3	18
20	CUCUTILLA	21	8	29	39	13	52
21	ARBOLEDAS	19	2	21	27	9	36
22	GRAMALOTE	14	5	19	38	2	40
23	VILLASUCRE	8	0	8	7	1	8
24	VILLACARO	7	15	22	7	15	22
25	CARMEN NAZARET	25	4	29	27	3	30
26	BUCARASICA	4	3	7	4	3	7
27	EL ZULIA	10	0	10	7	5	12
<b>TOTAL</b>		<b>788</b>	<b>403</b>	<b>1191</b>	<b>877</b>	<b>245</b>	<b>1122</b>

**Fuente.** Pasante del proyecto

**3.2.4 actividad 4.** Se actualiza como se encuentra la situación en cada área de la Cooperativa.

Cumplimiento de la actividad: Para la realización de esta actividad se entrevistó a cada jefe de área de proceso, para lograr determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada área, logrando así determinar una mejor orientación en el momento de plasmar los objetivos, metas y planes de acción para que estos sean lo más cercanos a la realidad de cada área y de la Cooperativa.

## **COMERCIALIZACION**

### **FORTALEZAS.**

Alta participación en el mercado de la zona de influencia.  
Se tiene alto conocimiento en el negocio del café.  
Calidad en los productos  
Personal capacitado para ejercer las diferentes funciones.  
Existe equipos de cómputo para la automatización de las compra de café.

### **DEBILIDADES.**

Falta más capacitación y conocimiento de las nuevas normas de calidad y compra de parte de los cafeteros de la zona.  
No se tiene conocimiento cercano de la competencia.  
No se está aprovechando suficientemente las oportunidades de negocio con nuestros proveedores.

### **OPORTUNIDADES**

Se tiene a disposición la estructura comercial de la federación Nacional de cafeteros.  
El café producido en la zona es de muy buena calidad y la incidencia de broca es baja.  
Trabajo en equipo entre el comité Departamental de cafeteros y la cooperativa en los diferentes programas establecidos para los cafeteros.

### **AMENAZAS.**

Variaciones en las condiciones climáticas.  
Posibilidad de aumento de la población de broca y roya.  
Establecimiento de compradores privados en la zona.  
Alteración del orden público por acción de grupos armados.  
Fortalecimiento del contrabando de café hacia Venezuela y otras regiones del país.  
Poco desarrollo de la infraestructura vial de la zona.  
Aparición de nuevos países productores de café con calidad similar a la de Colombia.  
Establecimiento de nuevas exigencias a la calidad de parte de los países consumidores.

## **ESTRUCTURA FINANCIERA.**

### **FORTALEZAS**

Tiene buena imagen entre las instituciones financieras.

Bajo nivel de endeudamiento.

Alta rotación de inventarios de café.

La cooperativa es socia de Expocafé.

Se tiene un servicio de provisión agrícola y venta de fertilizante, que cubre toda la zona de influencia que le representa a la cooperativa ingresos económicos y además le facilita a los caficultores el acceso del fertilizante necesario para mejorar la calidad del grano.

La cooperativa tiene inversiones en finca raíz que le generan ingresos no operacionales.

La cooperativa tiene bien definido cuales son los costos fijos y cuales los variables los cuales los detalla en el presupuesto anual.

### **DEBILIDADES.**

Baja rotación de inventarios de almacenes.

Los costos operacionales por kilo son altos con tendencia a incrementarse.

Los fondos de educación y solidaridad tienen baja disponibilidad de recursos lo cual no permite realizar programas que necesita la cooperativa.

El patrimonio de la cooperativa es muy bajo al igual que los aportes de los asociados.

La cooperativa no tiene un capital de trabajo suficiente para los nuevos negocios en que incursionando.

### **OPORTUNIDADES.**

Patrocinio de la federación Nacional de cafeteros.

Acceso a créditos con el fondo cooperativo para inversión en la cooperativa.

Se cuenta con una amplia cobertura en todo el departamento

### **AMENAZAS.**

Inestabilidad en el precio externo del café.

Baja capacidad de inversión de los cafeteros en mejoramiento de sus cultivos por la crisis económica del país.

Descapitalización del fondo Nacional del café.

Imposición de nuevos tributos fiscales a las cooperativas, por parte de los municipios en donde tienen sus puntos de compra.

## **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.**

### **FORTALEZAS.**

Se tiene un buen recurso humano comprometido con la cooperativa.  
La cooperativa presta buenos servicios a los asociados en todo el Departamento.  
La cooperativa es la única en el departamento ofreciendo garantía de compra en la comercialización del café.  
El servicio de crédito se ha venido fortalecido con nuevas líneas, ampliando el plazo, cupo y bajando su tasa de interés.  
La cooperativa cuenta con personal idóneo y calificado, el cual se capacita permanentemente.  
Los empleados de la cooperativa están capacitados para desempeñar más de un cargo, lo cual facilita los reemplazos en caso de presentarse algún faltante.  
Adquisición en propiedad de las instalaciones donde funciona la oficina principal de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo.  
El gran apoyo del comité Departamental de Cafeteros para la ejecución de diferentes programas para los cafeteros.  
Y7

#### DEBILIDADES.

Del total de cafeteros del Departamento, solo el 7,3% son asociados a la cooperativa.  
Falta de creación de los comités continuidad de educación  
Falta más sentido de pertenencia de los asociados con la cooperativa.  
No existe una estructura de salarios, conforme al cargo desempeñado y de acuerdo con los salarios pagados con respecto a otras cooperativas.

#### OPORTUNIDADES.

Aprovechar la asesoría externa de la división de cooperativas y comité departamental de cafeteros.  
Participación en la ejecución de proyectos con entidades del orden Departamental, Nacional y ONG.

#### AMENAZAS.

No se está preparando entre los asociados, el relevo generacional de la directiva de la cooperativa.  
El grado de escolaridad de los cafeteros de la región es muy bajo.

#### **MANEJO DE LA INFORMACIÓN Y MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL.**

#### FORTALEZAS.

Tiene instalado en la oficina principal acceso a Internet y correo electrónico, lo cual les permite mantenerse informados de los cambios en el mercado.

Tiene un sistema de red interna con conexiones externas con entidades del sector cooperativo.

#### DEBILIDADES.

Falta automatizar los procesos contables generados en los almacenes agrícolas de las agencias de compra.

El sistema integrado de gestión utilizado por la cooperativa (Federación Nacional de Cafeteros)

Los dispositivos de comunicación con los agentes de compra brindan deficiente conectividad.

No contar con un sistema de información en tiempo real

#### OPORTUNIDADES.

Interés en el desarrollo del plan estratégico para la cooperativa y tener acceso a los recursos de la federación Nacional de cafeteros.

Convertirse en unas de las cooperativas que cuenta con el sistema SAP para el manejo de la información contable.

Adoptar las nuevas tecnologías de comunicación cuando entre en vigencia (4G)

#### AMENAZAS.

Perdida de información física durante el traslado de una agencia a oficina principal.

**3.2.5 actividad 5.** Se efectúa la actualización de la reorganización del archivo permanente de la oficina de control interno.

Cumplimiento de la actividad: Para la realización de esta actividad se revisó el Manual de Control interno pasado donde se encontraba el archivo permanente de la oficina de Control Interno y así se realizó la respectiva actualización.

**Cuadro 20.** Reorganización del archivo permanente de la oficina de control interno.

PASADA	ACTUAL
Misión  Planear, asesorar y evaluar el sistema de Control Interno de la Cooperativa, a través de mecanismos y procedimientos de control que garanticen el cumplimiento continuo y eficaz de los planes y programas de los funcionarios de la Cooperativa, basado en el autocontrol.	Misión  Planear, asesorar y evaluar el sistema de Control Interno de la Cooperativa, apoyado del mejoramiento continuo a través de mecanismos y procedimientos de control que garanticen el cumplimiento eficaz de los planes y programas en el logro de la calidad total de la Cooperativa, teniendo como instrumento básico el autocontrol.

<p><b>Visión</b></p> <p>Proporcionar a la dirección de Control Interno las herramientas, procesos y políticas que contribuyan al mejoramiento del sistema de Control Interno; al desarrollo estructural humano; garantizar la práctica de la cultura del servicio de calidad, orientados al logro de la Misión y Visión de la Cooperativa.</p>	<p><b>Visión</b></p> <p>Proporcionar a la dirección de Control Interno las herramientas, procesos y políticas que contribuyan al mejoramiento en el efectivo funcionamiento del sistema de control interno, todo ello fundamentado en la existencia de un talento humano calificado, comprometido, motivado por la necesidad del mejoramiento continuo, orientados al logro de la Misión y Visión de la Cooperativa.</p>
<p><b>Objetivos</b></p> <p>Asesorar y establecer mecanismos y procedimientos de control adecuados en procura del cumplimiento de los planes y programas trazados por la empresa.  Garantizar la Eficiencia, la Eficacia y la Economía en todas las operaciones, procesos misionales y lograr los objetivos más acertados en la toma de decisiones.  Disponer de los resultados de medición y evaluación con el fin de sugerir y recomendar los cambios necesarios para el cumplimiento del objeto social.  Mejorar la comunicación y coordinación institucional en los actos interdisciplinarios y adoptar los mecanismos de participación y apoyo en el logro de los resultados tanto individual como colectivo.  Fomentar la cultura participativa y de autocontrol con el fin que se dinamice y actualicé el sistema de Control Interno.  Proteger los recursos de la Cooperativa bajo una adecuada administración con el fin de evitar riesgos que afecten el ciclo normal de la empresa.</p>	<p><b>Objetivos</b></p> <p>Servir de apoyo a la Gerencia.  Asesorar y establecer mecanismos y procedimientos de control adecuados en procura del cumplimiento de los planes y programas trazados por la empresa.  Garantizar la Eficiencia, la Eficacia y la Economía en todas las operaciones, procesos misionales y lograr los objetivos más acertados en la toma de decisiones.  Propender por la oportunidad y confiabilidad de la información y sus registros.  Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.  Fomentar la cultura participativa y de autocontrol con el fin que se dinamice y actualicé el sistema de Control Interno.  Proteger los recursos de la Cooperativa bajo una adecuada administración con el fin de evitar riesgos que afecten el ciclo normal de la empresa.</p>
<p><b>Funciones</b>  <b>Generales:</b>  Planear la actividad de su dependencia y articularla con el proceso de planeación de la empresa.</p>	<p><b>Funciones</b>  <b>Generales:</b>  Proporciona a la Alta Dirección y en</p>

<p>Propender por el desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información que sirvan como soporte a las labores de planeación y control.</p> <p>Establecer los métodos y procedimientos más adecuados para el logro de los resultados propuestos.</p> <p>Desarrollar los programas y proyectos de su dependencia.</p> <p>Coordinar sus actividades con las desarrolladas por las demás dependencias de la empresa.</p> <p>Realizar continuamente la evaluación del sistema de control interno de la Cooperativa y analizar las recomendaciones que al respecto reciba de todas las dependencias.</p> <p>Específicas:</p> <p>Elaborar y desarrollar el plan general de control interno aplicable a todas las dependencias de la cooperativa</p> <p>Identificar, diseñar e implementar los instrumentos de medición para el sistema de control interno de todas las operaciones y actividades relativas a la cooperativa.</p> <p>Evaluar la gestión adelantada por las diversas dependencias y sus responsables, tomando los correctivos necesarios.</p> <p>Evaluar las funciones, los métodos, los procedimientos y sus respectivos manuales.</p> <p>Diseñar y aplicar proyectos específicos para cada área.</p> <p>Evaluar la estructura orgánica de la Cooperativa y la de cada cargo, presentando las recomendaciones que se requieran.</p> <p>Proponer los cambios que estime necesarios en relación con el alcance, la cobertura y los procedimientos de control</p>	<p>general a la entidad, el conocimiento real del estado en que se encuentra la organización en un periodo de tiempo determinado.</p> <p>Permite reorientar oportunamente las estrategias y acciones hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.</p> <p>Buscar agregar valor y mejorar las operaciones de la Cooperativa.</p> <p>Permanentemente deben mantener una actitud dinámica e innovadora con miras a aumentar su competencia técnica, que les permita acrecentar sus índices de efectividad, lo cual redundará en el mejoramiento de la gestión institucional.</p> <p>Propender por el desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información que sirvan como soporte a las labores de planeación y control.</p> <p>Introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.</p> <p>Realizar continuamente la evaluación del sistema de control interno de la Cooperativa y analizar las recomendaciones que al respecto reciba de todas las dependencias.</p> <p>Específicas:</p> <p>Elaborar un Plan de Acción Anual donde se requiere determinar los objetivos, metas y actividades que se pretenden llevar a cabo durante el periodo, conteniendo como mínimo la descripción de las políticas, objetivos de control, áreas y/o procesos objeto de control, tipo de actuación, tiempo, recursos requeridos y responsables asignados.</p> <p>Elaborar y desarrollar el plan general de control interno aplicable a todas las dependencias de la cooperativa.</p> <p>Evaluar la gestión adelantada por las diversas dependencias y sus responsables,</p>
--	---

<p>interno.</p> <p>Adelantar estudios que permitan la actualización permanente de los sistemas y procedimientos de control interno y someterlos a consideración del Gerente para su eventual adopción.</p> <p>Mantener informada a la Gerencia sobre el funcionamiento, necesidades o novedades de cada una de las dependencias de la Empresa, tanto en la parte administrativa como operativa.</p> <p>Evaluar y ejercer el control de la ejecución contractual, con el fin de sugerir y recomendar los cambios necesarios para el cumplimiento de su objeto social.</p> <p>Evaluar y recomendar cambios en los manuales.</p> <p>Ejercer el control en la utilización de equipos, herramientas y material que la cooperativa le suministre para el cumplimiento del objeto contratado coordinando los procedimientos administrativos a que haya lugar luego de la respectiva evaluación.</p> <p>Evaluar los informes en relación con la calidad.</p> <p>Evaluar la información sobre la prestación de servicios y la atención prestada en general.</p> <p>Evaluar en coordinación de ejecución en la recolección del producto y control de los procedimientos.</p> <p>Analizar, revisar y formular recomendaciones sobre aspectos técnicos, administrativos, operativos y de auditoría relacionados con el funcionamiento de la Cooperativa.</p> <p>Revisar y controlar el cumplimiento estricto de las disposiciones de carácter técnico y administrativo para:</p> <p>A. La adecuada administración de elementos y materiales.</p>	<p>tomando los correctivos necesarios.</p> <p>Evaluar las funciones, los métodos, los procedimientos y sus respectivos manuales.</p> <p>Evaluar la estructura orgánica de la Cooperativa y la de cada cargo, presentando las recomendaciones que se requieran.</p> <p>Adelantar estudios que permitan la actualización permanente de los sistemas y procedimientos de control interno y someterlos a consideración del Gerente para su eventual adopción.</p> <p>Mantener informada a la Gerencia sobre el funcionamiento, necesidades o novedades de cada una de las dependencias de la Empresa, tanto en la parte administrativa como operativa.</p> <p>Evaluar y recomendar cambios en los manuales.</p> <p>Ejercer el control en la utilización de equipos, herramientas y material que la cooperativa le suministre para el cumplimiento del objeto contratado coordinando los procedimientos administrativos a que haya lugar luego de la respectiva evaluación.</p> <p>Evaluar los informes en relación con la calidad.</p> <p>Evaluar la información sobre la prestación de servicios y la atención prestada en general.</p> <p>Analizar, revisar y formular recomendaciones sobre aspectos técnicos, administrativos, operativos y de auditoría relacionados con el funcionamiento de la Cooperativa.</p> <p>Revisar y controlar el cumplimiento estricto de las disposiciones de carácter técnico y administrativo para:</p> <p>La adecuada administración de elementos y materiales.</p> <p>El desempeño eficaz y eficiente del</p>
--	--

<p>B. El desempeño eficaz y eficiente del personal administrativo y operativo de la Cooperativa.</p> <p>C. La medición, lectura, facturación, cortes, recaudos y demás actividades comerciales de la Cooperativa.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y entregar oportunamente al Gerente las estadísticas e informes requeridos.</li> <li>2. Establecer estándares que permitan medir la eficiencia y eficacia en los procesos e implementar mecanismos para mejorarlos.</li> <li>3. Controlar los índices de gestión de todas las dependencias y procesos de la Cooperativa.</li> </ol> <p>Las demás funciones que se le asignen de acuerdo a la naturaleza del cargo.</p>	<p>personal administrativo y operativo de la Cooperativa.</p> <p>La medición, lectura, facturación, cortes, recaudos y demás actividades comerciales de la Cooperativa</p> <p>Elaborar y entregar oportunamente al Gerente las estadísticas e informes requeridos.</p> <p>Establecer estándares que permitan medir la eficiencia y eficacia en los procesos e implementar mecanismos para mejorarlos.</p> <p>Controlar los índices de gestión de todas las dependencias y procesos de la Cooperativa.</p> <p>Las demás funciones que se le asignen de acuerdo a la naturaleza del cargo.</p>
<p>Políticas</p> <p>El trabajo de la Dirección de Control Interno debe ser objetivo, basado en técnicas de Auditoria o cualquier otro método de control, basado en la planeación y determinación de funciones y procedimientos ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Por qué lo hace?, ¿Cuándo lo hace?, oportuno, en tiempo, y posterior a las operaciones, todo con miras a asesorar o coadyuvar a la alta dirección en la toma de decisiones.</p> <p>En ningún caso podrá el jefe de la oficina, participar en los procedimientos administrativos, a través de autorizaciones o refrendaciones, ni realizar labores que solo le competen a las demás áreas u otras dependencias.</p> <p>La oficina debe trabajar con amplia visión sistemática, observando como un todo a la cooperativa. <b>“Control de controles”</b></p>	<p>Políticas</p> <p>El trabajo de la Dirección de Control Interno debe ser objetivo, basado en técnicas de Auditoria o cualquier otro método de control, basado en la planeación y determinación de funciones y procedimientos.</p> <p>Propiciar el desarrollo del talento humano en la Oficina de Control Interno y contar con un grupo de colaboradores idóneos, altamente profesionales, con claro sentido de pertenencia con la cooperativa y comprometidos con el logro de los objetivos personales y organizacionales. Permanentemente se deberá fomentar la cultura del Sistema de Control Interno, haciendo énfasis en el autocontrol y la autoevaluación, con el fin que se logre la calidad total y el mejoramiento continuo de la Cooperativa.</p> <p>Tener en cuenta siempre que la razón de ser de la Oficina es la de satisfacer la necesidad de los clientes tanto internos</p>

	<p>como externos, así como a los organismos de control y vigilancia. Por lo tanto, se debe pensar en éstos ya que son esenciales para la existencia de la Oficina.</p> <p>La oportunidad y la imparcialidad así como la ética profesional, serán una constante permanente en todo lo que se realice.</p> <p>La evaluación del Sistema de Control Interno deberá realizarse en un ambiente de motivación y direccionamiento entre el evaluado y el evaluador para mejorar los resultados y la imagen de la Oficina y obtener mejores resultados mediante el fomento de la cultura de la autoevaluación.</p> <p>Realizar el seguimiento permanente a las recomendaciones dadas, así como para conocer la situación en que se encuentra los distintos informes remitidos a los organismos de Control y Vigilancia.</p> <p>La oficina debe trabajar con amplia visión sistemática, observando como un todo a la cooperativa. <b>“Control de controles”</b></p>
<p>Principios y Valores</p> <p>Los siguientes son los principios que deben regir las actividades de la oficina de Control Interno y deben ser de obligatorio cumplimiento por cada una de las personas que participen de este proceso, así como deben ser adecuadamente seleccionados, ya que su función es un soporte fundamental en el éxito o fracaso de la gestión.</p>	<p>Principios y Valores</p> <p>Los siguientes son los principios y valores que deben regir las actividades de la oficina de Control Interno y deben ser de obligatorio cumplimiento por cada una de las personas que participen de este proceso, así como deben ser adecuadamente seleccionados, ya que su función es un soporte fundamental en el éxito o fracaso de la gestión.</p> <p><b>PRINCIPIOS</b></p> <p>Autoevaluación Mejoramiento continuo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Igualdad</li> </ul> <p>Liderazgo Integridad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Equidad</li> </ul> <p>Imparcialidad Trabajo en equipo</p>

	<p>Autocontrol Transparencia</p> <p>VALORES</p> <p>puntualidad sinceridad trabajador</p>
<p>Perfil del director de control interno</p> <p><b>Capacidad y Competencia Profesional:</b> Debe ser realizado por personal idóneo y debidamente capacitado, de tal forma que se tenga el suficiente criterio y la diligencia profesional para advertir oportunamente las situaciones significativas de la gestión y los resultados de la Cooperativa.</p> <p><b>Ética Profesional:</b> La conducta que acompañe a los integrantes del control interno en la cooperativa debe ser moralmente intachable, con altos principios éticos, basados en valores fundamentados en la rectitud, honestidad, integridad, responsabilidad y confidencialidad.</p> <p><b>Independencia:</b> El funcionario debe comportarse libremente frente a cualquier interés que pudiera ser incompatible con su integridad y objetividad.</p> <p><b>Capacidad de Análisis:</b> Con amplia facultad para entender y descomponer en partes elementales una situación o problema, de tal manera que se identifiquen y evalúen las causas y efectos de la gestión administrativa.</p> <p><b>Supervisión:</b> Se debe controlar y examinar cuidadosamente el trabajo que realicen las demás personas.</p>	<p>Perfil del director de control interno</p> <p>Teniendo en cuenta que la Oficina de Control Interno debe estar integrada por un grupo multidisciplinario de profesionales y por un jefe que según establece la Ley es de libre nombramiento y remoción. Cada entidad define directamente el tamaño y la composición de la Oficina de Control Interno, bajo el criterio de cobertura oportuna y especialización de las acciones de esta dependencia.</p> <p>Capacidad y Competencia Profesional, Debe ser realizado por personal idóneo y debidamente capacitado, de tal forma que se tenga el suficiente criterio y la diligencia profesional para advertir oportunamente las situaciones significativas de la gestión y los resultados de la Cooperativa; además el funcionario debe comportarse libremente frente a cualquier interés que pudiera ser incompatible con su integridad y objetividad debe controlar y examinar cuidadosamente el trabajo que realicen las demás personas; entender y tolerar las diferencias de criterios con miras a crear compromisos que den una perspectiva amplia y variada de la Cooperativa.</p> <p>Serán funciones del Director de Control interno (Art. 12; Ley 87 de 1993).</p> <p>Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del sistema de Control</p>

<p><b>Documentación:</b> Los procedimientos efectuados, las evidencias obtenidas y la conclusión a que se llegan en el transcurso de la auditoria se deben documentar apropiadamente en los papeles de trabajo.</p> <p><b>Planeación:</b> Se debe planear su trabajo para obtener resultados efectivos, eficientes y oportunos.</p> <p><b>Control Interno:</b> Se debe adquirir la comprensión de los controles internos, estudiar y evaluar aquellos en los que deba apoyarse para realizar su trabajo.</p> <p><b>Comprensión y respeto por las ideas ajenas:</b> Entender y tolerar las diferencias de criterios con miras a crear compromisos que den una perspectiva amplia y variada de la Cooperativa.</p> <p><b>Conclusiones del trabajo y dictamen:</b> Debe revisar y evaluar las conclusiones obtenidas y presentar el correspondiente informe.</p>	<p>Interno;</p> <p>Verificar que el Sistema de Control Interno este formalmente establecido dentro de la organización y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos y, en particular, de aquellos que tengan responsabilidad de mando;</p> <p>Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades de la organización, se cumplan por los responsables de su ejecución y en especial, que las áreas o empleados encargados de la aplicación del régimen disciplinario ejerzan adecuadamente esta función;</p> <p>Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la organización estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la entidad.</p> <p>Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios;</p> <p>Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma de decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados;</p> <p>Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios;</p> <p>Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional;</p> <p>Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que en desarrollo del mandato constitucional y legal, diseñe la entidad correspondiente;</p> <p>Mantener permanentemente informados a</p>
---	---

	<p>los directivos acerca del estado del control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento;</p> <p>Verificar que se implanten las medidas respectivas recomendadas;</p> <p>Las demás que le asigne el jefe del organismo o entidad, de acuerdo con el carácter de sus funciones.</p>
	<p>Perfil que debe acreditar quien aspire al cargo de jefe de oficina de Control Interno</p> <p>La Ley 87 de 1993, artículo 11, parágrafo 1°, expresa que: “para desempeñar el cargo de asesor, coordinador o de auditor interno se deberá acreditar formación profesional o tecnológica en áreas relacionadas con las actividades objeto del control interno.</p>

**Fuente.** Pasante del proyecto

**3.2.6 actividad 6:** se determina los procesos existentes por áreas, se seleccionan los procesos más relevantes y se realizan los controles para cada proceso.

Cumplimiento de la actividad: Para esta actividad se realizó entrevistas no estructuradas con los Coordinadores de cada área para determinar las actividades más importantes que tenían y así realizar los controles que debían tener para cada actividad y los responsables de estos.

**Cuadro 21.** Proceso área de crédito y cartera.

PROCESO AREA DE CREDITO Y CARTERA		
ACTIVIDAD	CONTROL	RESPONSABLE
Cumplir con lo presupuestado en cuanto a la colocación de dinero, de acuerdo con los criterios documentados.	Informe mensual a gerencia y revisor fiscal y medición de indicadores	Coord. Área de Crédito y Cartera
Definir estrategias para la recuperación del dinero colocado	Informe mensual e indicadores de cartera vencida y recaudo de cartera.	Coord. Área de Crédito y Cartera
Mantener la información de crédito y cartera actualizada cumpliendo con características tales como; veracidad, oportunidad y fidelidad.	Verificar la información crédito vs cliente.	Coord. Área de Crédito y Cartera

**Fuente.** Pasante del proyecto

**Cuadro 22.** Proceso área contable

PROCESO AREA CONTABLE		
ACTIVIDAD	CONTROL	RESPONSABLE
Verificar y controlar toda la información contable que se genera.	Realizar conciliaciones de las cuentas.	Contadora
Preparar y verificar la información contable que se debe enviar a las distintas entidades del Estado que vigilan la entidad.	Informes en fechas establecidas.	Contadora
Ingresos de origen; Línea de financiamiento y Recursos Propio	Verificación de los documentos e información por parte del área Contable.	Contadora
Realizar todo tipo de pagos o desembolsos de dinero	Verificación de los documentos e información por parte del área Contable.	Contadora
Comprobantes de ingreso y egreso	Verificación de los documentos e información por parte del área Contable.	Aux. Contable
Elaborar Documento Contable como; Notas de Contabilidad.	Consecutivos, soportes.	Aux. Contable
Diligenciar y presenta formatos a la Dian	Verificar la presentación virtual en sus respectivos periodos	Aux. Contable

**Fuente.** Pasante del proyecto

**Cuadro 23.** Proceso área de comercialización de café.

PROCESO AREA DE COMERCIALIZACION DE CAFÉ.		
ACTIVIDAD	CONTROL	RESPONSABLE
Solicitud de recursos financieros: Estos recursos son destinados para la compra de café pergamino	Autorización previa de la Gerencia.	Coord. De Área Café
Autorizar traslado de recursos financieros para las distintas agencias para la compra de café	Autorización previa de la Gerencia.	Coord. De Área Café
Calcular el precio del kilo de café. se calcula por medio de una formula preestablecida, teniendo en cuenta los lineamientos de la FNC	Normatividad aplicable para realizar la formula.	Coord. De Área Café
Negociar café para la venta en cuanto a precio y cantidad.		Coord. De Área Café
Responde y realiza todo lo necesario para la gestión de las existencias de café. Esto incluye		

la actualización de la		
información en el sistema de Café Pergamino	Informe mensual de inventario a Contabilidad.	Coord. De Área Café
Documentar un plan anual de mantenimiento, ajuste y calibración de los dispositivos de medición		Coord. De Área Café
Consolidación de la información generada de la comercialización de café pergamino en todas las agencias de compras	Informe mensual de inventario a Contabilidad.	Aux. café
Por medio de lineamientos propuestos por FNC se lleva a cabo la compra de café pergamino	Informes mensuales y auditorias.	Agentes de Compras de café.
Gestión del inventario de café pergamino en la Agencia	Informes mensuales y auditorias.	Agentes de Compras de café.

**Fuente.** Pasante del proyecto

**Cuadro 24.** Proceso área de comercialización de insumos agrícolas.

PROCESO AREA DE COMERCIALIZACION DE INSUMOS AGRICOLAS		
ACTIVIDAD	CONTROL	RESPONSABLE
Manejar el inventario de productos herramientas agrícolas	Informe mensual a contabilidad	Coord. De comercialización de insumos agrícolas
Deberá velar por el debido procesamiento de la información de compra y venta de Fertilizantes y herramientas Agrícolas	Informe mensual a contabilidad	Coord. De comercialización de insumos agrícolas
Entregar al cliente los productos comprados por él	Facturas de venta.	Aux. Área Insumos Agrícolas
Recibir y verificar la entrada de productos al inventario, de acuerdo con los pedidos realizados	Solicitudes de pedido, ordenes de entrega o facturas de compra.	Aux. Área Insumos Agrícolas

**Cuadro 25.** Proceso área de bienestar social.

PROCESO AREA DE BIENESTAR SOCIAL.		
ACTIVIDAD	CONTROL	RESPONSABLE
Responsable de la elaboración y ejecución del plan anual de capacitación requerido por la entidad	Anexar certificado en la hoja de vida del caficultor, si asistió a la capacitación.	Coord. Área de Bienestar Social
Responsable de mantener la base de datos actualizada en cuanto a Asociados, aportes, y documentación	Recibos de aportes, informe mensual a contabilidad, carpetas con documentación requerida.	Coord. Área de Bienestar Social
Encargado de aplicar los programas sociales que se establezcan, encaminados a mejorar el bien estar de los asociados	Informe mensual y anual.	Coord. Área de Bienestar Social

**Fuente.** Pasante del proyecto

**Cuadro 26.** Proceso área de sistemas.

PROCESO AREA DE SISTEMAS		
ACTIVIDAD	CONTROL	RESPONSABLE
Coordinar el procesamiento de información para su permanente control y disponibilidad y su debido aseguramiento.	Verificar por parte de cada cliente interno el buen funcionamiento del sistema y flujo de información.	Coord. De área de sistemas
Velar por el buen funcionamiento del sistema		Coord. De área de sistemas
Proveer de métodos de acceso a la información requeridas		Coord. De área de sistemas
Coordinar las actividades necesarias para el mantenimiento y desarrollo de la red de cómputo		Coord. De área de sistemas
Mantener el Hardware del Sistema		Coord. De área de sistemas

**Actividad 7.** Darle fecha a la exposición de control interno y de esta manera darles a entender la importancia de tener un adecuado sistema de control interno.

Cumplimiento de la actividad: concretar con la gerente y las personas involucradas en este proceso la fecha para dicha exposición que se llevara a cabo el 23 de diciembre de 2013.

**Actividad 8.** Se efectúa la exposición.

Cumplimiento de la actividad: para esta exposición, asistieron las personas involucradas en el Control Interno.



dispuestos a prestar sus servicios respecto al control interno para mejorar empresas que tengan falencias en cuanto al Control Interno.	La Cooperativa está lanzando al mercado café para venta al público, lo cual permite ampliar su línea de productos ofertados. (F5, O3)	
<p>LISTA DE AMENAZAS</p> <p>A1: Existe mucha competencia en el mercado del café.</p> <p>A2: Aparición de productos sustitutos.</p> <p>A3: Competencia en el mercados de fertilizantes.</p>	<p>FA (MAXI-MINI)</p> <p>Ampliar el número de asociados con el fin de tener el 100% de todos los cafeteros del Departamento. (F1, A1, A3,)</p> <p>Fortalecer los convenios comerciales. (F4, A1, A3)</p>	<p>DA (MIN-MIN)</p> <p>Debe continuar ampliando el radio de acción.( A1, A3, )</p> <p>Establecer una persona encargada de hacer cumplir todo lo que se encuentra en dicho manual, para que de esta manera la Cooperativa logre sus metas y propósitos establecidos.(D1, D2,A1.A3)</p>

**Fuente.** Pasante del proyecto

## 5. CONCLUSIONES

Al realizar la reorganización del Control Interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo permitió saber a la gerencia, revisor fiscal y demás dependencias como se encuentra la cooperativa en la actualidad y los procesos más relevantes que tienen.

El estudio del diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa permitió conocer a cada una de las áreas las necesidades y fortalezas que tienen.

El rediseño del manual de Control Interno proporciona un grado de seguridad razonable para el logro de los objetivos propuestos por la gerencia.

Proponer la implementación del Manual de Control Interno, ya que dicha implementación sirve para prevenir riesgos, detectar, corregir desviaciones y además genera más confianza ante terceros y a sus empleados

Al no poseer un control interno hace que se dupliquen las acciones y que haya un desgaste administrativo.

La gerencia es el responsable directo de mantener la eficiencia, eficacia y de asumir la propiedad del Sistema de Control interno.

El análisis de conceptos y trabajos emitidas por diferentes autores sobre aspectos relacionados con el tema ayudaron a un mejor entendimiento en la labor del Manual de Control Interno.

## 5. RECOMENDACIONES

La reorganización del Manual de Control Interno permite el mejor acoplamiento del talento humano, logrando así identificar cuáles son las responsabilidades de cada uno dentro de la Cooperativa.

Informar de manera eficiente sobre la importancia de los controles internos que se encuentran en el rediseño del Manual de Control Interno y así obtener resultados óptimos en todas las operaciones y procedimientos realizados por esta.

Se implemente el Manual de Control Interno para que todas las actividades y recursos de la Cooperativa estén dirigidos al cumplimiento de las políticas y objetivos de calidad de una manera eficiente y oportuna.

El manual se convertirá en una guía útil para poder realizar los procedimientos adecuadamente, llevando así controles efectivos para estos.

Para que un sistema de Control Interno funcione con eficiencia se recomienda contar con programas de entrenamiento, motivación, participación y remuneración apropiada del recurso humano; creando una cultura empresarial encaminada a evitar operaciones fraudulentas.

## BIBLIOGRAFIA

AMAYA ALVAREZ, armando. Estatutos Cooperativa de Caficultores del Catatumbo LTDA: objetivos generales. Ocaña, 2012. p. 11.

AMAYA ALVAREZ, armando. Estatutos Cooperativa de Caficultores del Catatumbo LTDA: misión y visión. Ocaña, 2012. p. 4.

CORONEL VILLAMIZAR, Israel. Manual de Control Interno de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo: historia de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo. Ocaña, 2012. p. 132.

CORONEL VILLAMIZAR, Israel. Manual de Procesos y Procedimientos de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo: estructura organizacional. Ocaña, 2012. p. 15.

CEPEDA ALONSO, Gustavo. Auditoría y Control Interno: control interno, Bogotá, 2002. p.150.

URIBE VELEZ, Álvaro. Constitución política de Colombia: de los organismos de control, Bogotá, esquilo Ltda, 2007. p.73.

URIBE VELEZ, Álvaro. Constitución política de Colombia: de los organismos de control, Bogotá, esquilo Ltda, 2007. p.76.

## REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRONICAS

ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE COSTA RICA. Ley General de Control Interno (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: [http://www.oas.org/juridico/spanish/cr\\_res8.htm](http://www.oas.org/juridico/spanish/cr_res8.htm)

COLOMBIA CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 87 de 1993. por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones, (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones, (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>

DSPACE. Concepto de control interno (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: [http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051\(2\).pdf](http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051(2).pdf).

FCCEA. Clases de Técnicas de Auditoría (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse101.html>.

----- Concepto de Técnicas de Auditoría (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse101.html>

----- Supervisión o Monitoreo (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse88.html>

SECRETARIASENADO. Constitución política de Colombia (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion\\_politica\\_1991\\_pr006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr006.html).

SIGEN. Objetivos del control interno (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://www.sigen.gov.ar/documentacion/ngci02.asp>.

CAFEDecOLOMBIA. Federación Nacional de Cafeteros (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 20 de septiembre de 2011]. Disponible en internet en: <http://www.cafedecolombia.com/familia>

FCCEA. Archivo permanente (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 15 de noviembre de 2013]. Disponible en internet en: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126.html>

SECRETARIASENADO. Leyes de Colombia (s.l) [on line] (s.f.) [citado el 12 de febrero de 2013]. Disponible en internet en: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion\\_politica\\_1991\\_pr006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr006.html).

# **ANEXOS**

## **Anexo A. Certificaciones**

Ocaña, 17 de enero de 2014

Yo Víctor Carreño, Coordinador de Sistemas de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, certifico que la pasante con nombre Keila Ximena Navarro Criado, realizó las siguientes actividades en mi sección:

Entrevistas no estructuradas sobre procesamiento y comercialización de café tostado y molido (torrefacción)

Información sobre encuestas en cuanto a la satisfacción de los clientes en la calidad de la prestación de los servicios por parte de la cooperativa

Manejo de información y medios, mecanismos de seguimiento y control y como se encuentra la situación actual de los procesos.

De igual manera manifiesto que no se anexa documento dado que el contexto de la misma es de carácter confidencial de la cooperativa, esta política esta implementada para todas las áreas de toda la Cooperativa.

---

Víctor Antonio Carreño Amaya  
Coordinador de Sistemas

Ocaña, 17 de enero de 2014

Yo Karen Escalante, Auxiliar Coordinadora de Café de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, certifico que la pasante con nombre Keila Ximena Navarro Criado, realizo las siguientes actividades en mi sección:

Entrevistas no estructuradas sobre la nueva línea de servicio de cacao ofrecido por la Cooperativa.

Puntos de compra de café.

Compras de café en kilos por agencia.

Mecanismos de seguimiento y control.

Análisis de la situación actual.

De igual manera manifiesto que no se anexa documento dado que el contexto de la misma es de carácter confidencial de la cooperativa, política esta implementada para todas las áreas de toda la Cooperativa.

---

Karen Escalante  
Auxiliar de Coordinadora de Café

Ocaña, 17 de enero de 2014

Yo Marilu Pedroza Pallares, Coordinadora de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, certifico que la pasante con nombre Keila Ximena Navarro Criado, realizo las siguientes actividades en mi sección:

Entrevistas no estructuradas sobre créditos solicitados en los últimos años

Líneas de Crédito que existen actualmente

Mecanismos de seguimiento y control.

De igual manera manifiesto que no se anexa documento dado que el contexto de la misma es de carácter confidencial de la cooperativa, política esta implementada para todas las áreas de toda la Cooperativa.

---

Marilu Pedroza Pallares  
Coordinadora de Crédito y Cartera.

Ocaña, 17 de enero de 2014

Yo Yamile Pedrosa Bonett, Coordinadora de Insumos Agrícolas de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, certifico que la pasante con nombre Keila Ximena Navarro Criado, realizo las siguientes actividades en mi sección:

Entrevistas no estructuradas sobre ventas del almacén de provisión agrícola

Mecanismos de seguimiento y control.

De igual manera manifiesto que no se anexa documento dado que el contexto de la misma es de carácter confidencial de la cooperativa, política esta implementada para todas las áreas de toda la Cooperativa.

---

Yamile Pedrosa Bonett  
Coordinadora de Insumos Agrícolas

Ocaña, 17 de enero de 2014

Yo Hortencia Díaz Sarmiento, Contadora Publica de la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo, certifico que la pasante con nombre Keila Ximena Navarro Criado, realizo las siguientes actividades en mi sección:

Entrevistas no estructuradas sobre análisis de la situación actual de mi área

Solicitud para revisar los estados financieros de los últimos años.

Revisión de las notas de los estados financieros

De igual manera manifiesto que no se anexa documento dado que el contexto de la misma es de carácter confidencial de la cooperativa, política esta implementada para todas las áreas de toda la Cooperativa.

---

Hortencia Díaz Sarmiento  
Contadora Pública