

**EL CONTROL INTERNO EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR SOLIDARIO:
CASO COOPERATIVA DE DOCENTES DEL CAUCA “COOPROVITEC”**

LEIDY ASENETH VELASCO SOLARTE

MARIO FERNANDO MELO TAPIA

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA COMFACAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA.**

2023

**EL CONTROL INTERNO EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR SOLIDARIO:
CASO COOPERATIVA DE DOCENTES DEL CAUCA “COOPROVITEC”**

LEIDY ASENETH VELASCO SOLARTE

MARIO FERNANDO MELO TAPIA

DIRECTOR.

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA COMFACAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA.**

2023

Contenido

	Pág.
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8
1. PLANTEAMIENTO, DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA...	10
2. JUSTIFICACIÓN	14
3. OBJETIVOS	15
3.1 Objetivo general	15
3.2 Objetivos Específicos	15
4. MARCO TEÓRICO	16
4.1 Modelo COSO	17
4.1.1 Ambiente de control.....	19
4.1.2 Evaluación de los riesgos.....	20
4.1.3 Actividades de control.....	20
4.1.4 Información y comunicación.....	21
4.1.5 Monitoreo.....	21
4.2 Modelo COCO.....	22
4.3 Modelo Cadbury.....	22
4.4 Economía solidaria y cooperativas.....	22
5. METODOLOGÍA	25
6. RESULTADOS.....	26
6.1 ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN COOPROVITEC.....	26
6.2 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	36
6.3 EVALUACIÓN DE RIESGOS A LOS PROCESOS DE COOPROVITEC.....	51
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES	76

BIBLIOGRAFÍA 77

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Componentes de los tres modelos del informe COSO	19
Tabla 2. Matriz Lógica	25
Tabla 3. Cargos por unidad de negocio	30
Tabla 4. Síntesis de las principales actividades, salidas y entradas.	33
Tabla 5. Evaluación componente ambiente de control.....	36
Tabla 6. Evaluación componente evaluación del riesgo.....	40
Tabla 7. Evaluación componente actividades de control.....	43
Tabla 8. Evaluación componente actividades de monitoreo	46
Tabla 9. Evaluación componente información y comunicación	48
Tabla 10. Evaluación todos los componentes consolidados modelo COSO	51
Tabla 11. Matriz de evaluación del riesgo: riesgos y causas.....	53
Tabla 12. Resultados evaluación de riesgos.....	58
Tabla 13. Matriz de riesgo: controles y riesgo residual	60
Tabla 14. Síntesis de la evaluación de riesgo inherentes posterior a controles. ...	65
Tabla 15. Matriz de riesgo: riesgos, controles y acciones de mejora.	67

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Estructura organizacional Cooprovitec.....	29
Figura 2. Características del modelo de sistema de control de Cooprovitec.....	31

RESUMEN

La cooperativa de docentes del Cauca COOPROVITEC ha logrado crecer y consolidar sus unidades de negocio, sin embargo, existen debilidades en sus procesos que debilitan el control y de ello derivan riesgos sobre sus activos. El objetivo del presente proyecto es determinar la importancia que tienen el control interno en organizaciones del sector solidario, a partir de un estudio de caso, como es la cooperativa de docentes del Cauca COOPROVITEC. A nivel metodológico se recurre a un estudio descriptivo con enfoque mixto, se aplicó un cuestionario para evaluar los componentes del sistema de control como una matriz de evaluación del riesgo. Según los resultados, se identificaron deficiencias en el sistema de control, que presentan oportunidades de mejora. Durante la evaluación de la matriz de riesgo en Cooprovitec, se identificaron un total de 30 riesgos, de los cuales el 30% fueron considerados críticos, el 37% como riesgos altos, el 30% como riesgos moderados y tan solo el 3% se categorizaron como riesgos bajos. Como parte de la estrategia de gestión de riesgos, se propusieron controles que, de ser implementados, permitirán reducir la gravedad de estos riesgos. Con la implementación exitosa de dichos controles, se proyecta que el riesgo residual disminuirá significativamente, con un 50% de los riesgos catalogados como bajos y un 47% como moderados, dejando solamente un 3% en la categoría de riesgos altos. Es importante destacar que estos hallazgos permiten sugerir acciones que no solo mejoren el componente específico mencionado, sino que también pueden tener un impacto positivo en otros aspectos, ya que muchas de estas actividades están interconectadas.

Palabras Clave. Control interno, cooperativa, sector solidario, modelo COSO.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones del sector cooperativo por su naturaleza tienen la responsabilidad de la gestión eficiente de los recursos de todos sus afiliados, por ende, requieren de actividades de control que garanticen de su uso eficiente. Además deben velar por cumplir con las exigencias legales que aplican a este tipo de organización. COOPROVITEC ha logrado ampliar sus actividades brindando beneficios para sus asociados a través de un supermercado y tres estaciones de gasolina, sin embargo, no ha logrado consolidar sus procesos administrativos de manera formal, lo que genera riesgos para sus activos y desempeño. Por ende, el control se debe fortalecer para prevenir factores de riesgo y minimizar el impacto en caso de que suceda un evento no deseado.

El objetivo del presente proyecto es determinar la importancia que tienen el control interno en organizaciones del sector solidario, a partir de un estudio de caso, como es la cooperativa de docentes del Cauca COOPROVITEC. Para cumplir con este objetivo se realiza la caracterización de las actividades desarrolladas en la cooperativa identificando las entradas y salidas, valor agregado, herramientas o sistemas utilizados y cargos intervinientes en la ejecución. Posteriormente, se consolida las características de los sistemas de control interno con el fin de determinar el sistema que se ajuste con mayor proximidad a los requerimientos la organización y por último, se organiza y se sistematiza los procesos y procedimientos contemplados para el control interno con base en la evaluación de riesgo.

A nivel metodológico este proyecto corresponde a un estudio descriptivo con enfoque mixto. Se procedió a realizar una descripción general de la cooperativa, sus procesos, lo que permitió contextualizar el ambiente de la organización. Posteriormente, se realizó una evaluación de los distintos elementos que componen el modelo Coso I, también se elaboró una matriz de riesgo por procesos. De esta manera se identificó las falencias y riesgos, base sobre la cual se realizó una propuesta para fortalecer el control.

En los resultados se encontró que la empresa no ha definido con claridad procesos y funciones de los cargos, lo que afecta la distribución de responsabilidades y el cumplimiento efectivo de los procedimientos y controles. Esto genera riesgos porque no existen seguimiento ni monitoreo a la ejecución de ciertas actividades, en otros caso también existe un control manual y esporádico susceptible a omisiones. Con base en lo anterior, se evidenció una oportunidad de mejora a través de proponer un manual de procesos para las unidades de negocio de la cooperativa; estaciones de servicio y supermercado.

La cooperativa COOPROVITEC ha crecido y esto se debe a los beneficios que brinda a sus asociados, sin embargo, para continuar con este proceso deberá mejorar su gestión interna. El control es indispensable para velar por el uso eficiente de sus activos, así como para garantizar cumplir con lo dispuesto por la ley. Mejorar

las actividades de control también le permite adaptarse al entorno, y proyectar su crecimiento en el mediano plazo.

1. PLANTEAMIENTO, DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las cooperativas son organizaciones pertenecientes al sector solidario con una importante función en el sistema actual: satisfacer las necesidades de sus asociados a través de procesos productivos, económicos eficientes y eficaces (Sánchez y Ramirez, 2014). Se caracterizan por la cooperación, ayuda mutua y por su gestión económica basada en el uso de los aportes de afiliados para impulsar actividades en su propio beneficio, lo que requieren lograr un equilibrio entre el aspecto técnico, social y económico; y es precisamente por esto que se han enfrentado a numerosos desafíos en el orden administrativo, donde deben vincular los principios y prácticas modernas de la administración en conjunto con la apología de su idiosincrasia, sistema estatutario, principios y valores propios del movimiento cooperativo (Matos, et, al. 2019).

En la actualidad gran parte de las empresas en Colombia cuentan con un sistema de control interno, conformado por políticas y procedimientos que permiten salvaguardar los recursos disponibles, proporcionando exactitud y confiabilidad en la información presentada; por tal motivo su implementación ha generado resultados positivos a las organizaciones, las cuales sin importar su actividad económica han detectado la importancia de contar con dichos controles y a su vez con un sistema contable que permita la integridad física de los activos como el efectivo en caja y bancos, mercancías, documentos por cobrar, equipos de oficina, maquinaria, entre otros (Fuentes y Forero, 2021). Por esta razón que un sistema eficiente y práctico de control interno puede contribuir a reducir los riesgos contables, operativos, financieros y administrativos y de esta manera mejorar la gestión y toma de decisiones.

La forma empresarial cooperativa tiene presencia a lo largo y ancho del país, quienes a pesar de los retos presentados, se mantienen firmes, imponiéndose como uno de los sectores más sólidos y completos del país; han demostrado ser capaces de generar importantes dinámicas sociales que contribuyen al desarrollo de las comunidades, cuyos beneficios han servido para que los asociados y sus familias hayan alcanzado mejor calidad de vida y acceso a servicios que, de otra manera no hubieran podido tener o de hacerlo hubiesen tenido que asumir un mayor costo económico para alcanzarlos (Montaño, 2019).

Según CONFECOOP (2022) “el número de asociados a las cooperativas en los últimos años supera los 6,4 millones de personas. Inclusive, durante la pandemia, este número no solo se sostuvo, sino que creció, más lentamente que en los años anteriores, pero creció” (p. 12) . También mencionó que “durante los últimos veintidós años las cifras muestran un crecimiento sostenido en donde empiezan a consolidarse procesos de creación y fortalecimiento de nuevas cooperativas de producción en los territorios y por ende mayor reconocimiento del modelo cooperativo y de la economía social y solidaria en el país, el cual se ve reforzado

con diferentes pronunciamientos de los organismos multilaterales, sobre la importancia estratégica de esta economía en el desarrollo social y humano”.

De acuerdo con el auge que han venido presentando estas organizaciones, la vigilancia y control juega un papel muy importante en la ejecución de las mismas, pues según las cifras presentadas por CONFECOOP (2022), las cooperativas en Colombia contaban, al cierre de 2021, con \$52.8 billones de activos, \$36.6 billones en pasivos, \$19 billones de patrimonio, \$31 billones de ingresos y \$560 mil millones de excedentes, lo cual se traduce internamente a una serie de movimientos y transacciones que requieren supervisión y seguimiento, para garantizar el adecuado cumplimiento de los principios del cooperativismo en Colombia.

El sector cooperativo en Colombia ha mostrado un aporte a la economía nacional, además de ello se configura como un apoyo al desarrollo social y económico de sus asociados. De esta manera las diferentes cooperativas logran con el uso eficiente de sus recursos que provienen de los aportes de los asociados generar unidades de negocios que se traducen en beneficios a la vez que generan un excedente que hace sostenible su operación. En el contexto de Cauca, se encuentra la COPROVITEC (Cooperativa Multiactiva Provitec) la cual ha configurado una oferta orientada a responder a las necesidades de sus asociados, con proyección de seguir creciendo.

Se toma como caso de estudio COPROVITEC (Cooperativa Multiactiva Provitec), una cooperativa con los siguientes antecedentes:

Fundada en el año 2009 al interior de PROVITEC (Provivienda para los trabajadores de la educación del Cauca) y de ASOINCA (Asociación de Institutores del Cauca), conformada únicamente por docentes y administrativos activos oficiales cuyo radio de acción es el Departamento del Cauca. COPROVITEC tiene como objetivo principal el de servir de instrumento para el mejoramiento de las condiciones sociales, culturales y económicas de los asociados y sus familias, fomentando la solidaridad y ayuda mutua.

Cabe mencionar que Cooprovitec es una organización limitada a docentes caucanos, los cuales, al momento de su creación, realizaron aportes voluntariamente y conscientes de que esa era su única oportunidad para pertenecer a ella, pues por su particular vinculación cerrada no era posible que la asamblea aprobara que se realizaran nuevas convocatorias para ampliar su número de asociados.

COPROVITEC fue constituida como organización de economía solidaria y se dedica a comercio al por menor de combustible para automotores. A través de estas unidades de negocio logra hacer uso de los activos para generar excedentes para su sostenibilidad al tiempo que contribuye al desarrollo social de afiliados y de las comunidades. Esta cooperativa cuenta con cuatro establecimientos de comercio,

mencionados a continuación: SUPERMERCADO PROVITEC, ESTACIÓN DE SERVICIO COOPROVITEC No 1, ESTACIÓN DE SERVICIO COOPROVITEC No 2 Y ESTACIÓN DE SERVICIO COOPROVITEC No 3. Los cuales, y como era de esperarse, hoy por hoy permanecen activos en el mercado y con el firme propósito de continuar en su crecimiento y ejecución.

Según la investigación preliminar realizada a esta organización, se encontró que la puesta en marcha de Cooprovitec se realiza basándose en la trayectoria, ideales y conocimientos empíricos, técnicos y teóricos que han adquirido los docentes a lo largo del tiempo; por ende, las actividades que se realizan día a día al interior de esta cooperativa estarían expuestas a una probabilidad de riesgo superior. Tal es el caso que se evidencia una carencia de políticas, normas y procedimientos en la realización de las mismas de modo que no reflejan un grado de seguridad que permita a la organización tomar medidas correctivas oportunamente y/o administrar los riesgos que se presentan en la ejecución de sus actividades.

Entre las problemáticas que se encuentran se resalta la informalidad en algunos procesos lo que pone en riesgo los activos, en procesos de compras no siempre se tienen información de inventarios de forma actualizada y esto puede llevar a sobre costos o daño en las mercancías que terminan acumuladas en almacenes. En la aplicación de descuentos a clientes, no siempre se cumplen condiciones y restricciones y esto además que trae un gasto para la cooperativa reduce la confianza en los asociados.

Actualmente en COOPROVITEC existen diversas inconsistencias en los procesos relacionados con las áreas mencionadas anteriormente, debido a que no está definida una guía o manual de procedimiento que sirva como base sobre los aspectos más relevantes susceptibles de control. Si bien es cierto, en este momento cada una de las sedes de Cooprovitec cuenta con su administrador y contador(a) público, quienes han laborado en la empresa desde su creación y se encargan de realizar labores de inspección y control sobre procesos técnicos, administrativos y contables establecidos en la empresa, sin embargo, se debe tener en cuenta que en el caso eventual de presentarse cualquier cambio de equipo, no existe referencia sobre los procedimientos a seguir, por lo que se pueden presentar imprecisiones o errores al momento del desarrollo de las actividades; además del hecho de que puedan existir vacíos que permitan la fuga de recursos de la organización, ya sea por fraude o por malas prácticas que no están siendo tenidas en cuenta para la realización de actividades.

Es por ello que para la eficiencia operativa y administrativa de la cooperativa, es pertinente realizar un análisis individual, basado en datos y hechos reales que permita a sus gestores descubrir la importancia de la implementación de un sistema de control interno en la organización, con el objetivo de fijar y evaluar los procedimientos de las diferentes actividades ejecutadas en cada área para la realización de su objeto social, por cuanto desde el inicio de sus operaciones, el sistema de control interno no ha sido tenido en cuenta como medida óptima de vigilancia y/o no existe procedimiento documentado sobre este aspecto.

El objetivo del presente trabajo, es enmarcar el sistema de la administración del riesgo y para ello se pretende presentar un análisis sobre la importancia de la implementación de un sistema de control interno a COOPROVITEC, de modo que satisfaga las necesidades de control presentes, enfocado no solo hacia prevención del fraude sino también como un sistema de alerta temprana de riesgo financiero, contable y administrativo, de manera que, mediante la revisión y análisis de sus procesos se puedan optimizar sus recursos y proveer a la organización alertas que le permitan tomar acciones a tiempo y generar información confiable, soportando las actividades en procesos regulables, y manteniendo estándares de calidad que aporten para que COOPROVITEC continúe como una cooperativa competitiva dentro del mercado. De acuerdo a lo anterior se plantea la siguiente pregunta:

- ¿Qué importancia tienen el control interno en organizaciones del sector solidario, a partir de un estudio de caso, como es la cooperativa de docentes del Cauca COOPROVITEC?

2. JUSTIFICACIÓN

Toda organización tiene como prioridad la generación de utilidades y su permanencia en el mercado. Para esto se hace necesario optimizar sus procesos, de modo que le permitan alcanzar sus objetivos a un bajo costo y de la manera más eficiente posible (Delgado y Chacón, 2021).

En este sentido el presente trabajo nace con el fin de proporcionar una herramienta útil para la toma de decisiones, basada en las nuevas tendencias en lo que a control interno se refiere, haciendo de COOPROVITEC una organización más efectiva en sus procesos y por lo tanto más competitiva. Permitiéndole ahorrar dinero, tiempo y demás recursos, al proponerse como una herramienta de alarmas tempranas de manera que se puedan detectar y corregir a tiempo desviaciones que puedan entorpecer la consecución de sus objetivos, mejorando los procesos administrativos, contables y operativos que se manejan dentro de la organización.

Determinar la importancia que tienen el control interno COOPROVITEC es valioso porque le permite a la organización reducir cualquier riesgo que afecte cumplir con su objeto social y con ello afectar la relación que tiene los asociados. Y es que en el sector cooperativo la confianza es clave para mantener los aportes de asociados y generar una buena reputación que permiten que cada día la base de asociados crezca. Si existen riesgos que afecten los activos deben ser identificados y así prevenir un daño económico como reputacional de la organización.

El presente estudio se enfoca en esto, a través de un diagnóstico guiado por el modelo COSO se identifican fallas y se procede a formular recomendaciones para subsanar las fallas de tal forma que se contribuya al crecimiento y desarrollo de la cooperativa. De esta forma sus unidades de negocio serán más competitivas, prestarán mejores beneficios para sus clientes y asociados, además podrán proyectarse para crecer.

En lo profesional el presente proyecto permite tener un visión general de la cooperativa, así se hace énfasis en el control interno, al tiempo que se considera como este control aporta al desempeño de la organización y sus unidades de negocio. Esto es valioso y motivante porque permite conocer el alcance e importancia del control no solo para prevenir riesgos, sino también para aportar a que las organizaciones sean más eficientes y crezcan lo que se traduce en un desarrollo económico y social, esto último relevante en el sentido que si una empresa crece genera empleo para una comunidad.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Determinar la importancia que tienen el control interno en organizaciones del sector solidario, a partir de un estudio de caso, como es la cooperativa de docentes del Cauca COOPROVITEC

3.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar las actividades desarrolladas por COOPROVITEC identificando entradas y salidas en sus procesos.
- Evaluar el sistema de control interno con el fin de determinar el sistema que se ajuste con mayor proximidad a los requerimientos de COOPROVITEC y permita identificar los ajustes y oportunidades de mejora en los procesos de la organización.
- Evaluar los riesgos de los procesos de COOPROVITEC para mejorar el control interno y la toma de decisiones.

4. MARCO TEÓRICO

El control se tiende como una actividad o proceso de gestionar y regular elementos, productos, sistemas e incluso procesos para que estén acordes a unos objetivos o metas establecidos previamente. Lo que se busca con el control es que eso que se evalúa o revisa este dentro de unos parámetros. El control puede aplicarse a una amplia variedad de contextos, desde la gestión de empresas y organizaciones hasta el control de procesos industriales, sistemas informáticos, finanzas personales y muchas otras áreas (Welsch, et, al. 2005).

Para controlar se deben establecer estándares o criterios, así se define lo que se espera lograr o mantener en una situación particular. De debe medir y evaluar, así se recopilan datos o información para evaluar el desempeño actual en comparación con los estándares establecidos. Esto implica la recopilación de datos relevantes y su análisis. También se debe comprar el desempeño medido con los estándares para determinar si se están cumpliendo o si es necesario tomar medidas correctivas (Welsch, et, al. 2005).

El término de control interno el cual consiste en una estrategia que divide el control en distintos niveles jerárquicos dentro de una organización. Cada nivel se encarga de supervisar el nivel inferior y de implementar y monitorear los controles internos en su área de responsabilidad (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013). La alta dirección es la encargada de establecer y mantener un sistema de control interno efectivo en toda la organización. Esta metodología se basa en la idea de que un sistema de control interno efectivo debe estar integrado y coordinado en todos los niveles de la organización, asegurando que cada nivel tenga los recursos necesarios para llevar a cabo esta tarea. Además, permite la identificación y corrección temprana de problemas de control interno, ya que cada nivel puede informar rápidamente a su superior sobre cualquier problema que surja en su área de responsabilidad. El control interno se basa en la idea de que un sistema de control interno efectivo debe ser integrado y coordinado en todos los niveles de la organización. Al dividir el control interno en diferentes niveles, se asegura que cada nivel tenga la capacidad y los recursos necesarios para implementar y monitorear los controles internos de manera efectiva.

Uno de los modelos más usados para el control interno es el Modelo COSO, este tiene varios objetivos, entre los cuales se destacan:

- 1. Proteger los activos:** El control interno tiene como objetivo proteger los activos de la organización, como el efectivo, los inventarios, los equipos y la propiedad intelectual, para evitar su pérdida, robo o mal uso.

2. Asegurar la fiabilidad de la información financiera: El control interno busca garantizar que la información financiera de la organización sea precisa, confiable y relevante, lo que a su vez ayuda a tomar decisiones informadas y precisas.

3. Cumplir con las leyes y regulaciones: El control interno tiene como objetivo garantizar que la organización cumpla con las leyes y regulaciones aplicables, tanto en el ámbito financiero como en otros aspectos relacionados con su actividad.

4. Promover la eficiencia operativa: El control interno busca optimizar los procesos y procedimientos de la organización, con el objetivo de mejorar su eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus objetivos.

5. Fomentar una cultura ética y de cumplimiento: El control interno tiene como objetivo promover una cultura organizacional ética, transparente y responsable, que se preocupa por el cumplimiento de las normas y la integridad en todas las operaciones.

4.1 Modelo COSO

COSO, comisionado por los cinco organismos profesionales financieros más importantes de los Estados Unidos, fue definido en 1992, tras cinco años de estudio y discusión, de modo que surgió un nuevo marco conceptual del control interno con el objetivo fundamental de integrar las diversas definiciones y conceptos vigentes en ese momento.

A nivel organizacional, se realza la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan cabalmente la trascendencia del control interno, su incidencia sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico de la auditoría y, esencialmente, la consideración del control como un proceso integrado a las operaciones de la empresa y no como un conjunto de reglas (Superior, 2015). Actualmente, existen tres modelos del COSO: COSO 1, COSO 2 y COSO 3. En la tabla 1 se presentan los componentes de cada uno, que han evolucionado con el transcurso del tiempo, sin embargo, en el trabajo se estudiará el COSO de manera general.

Como se cita en el (modelos de control interno y su aplicación en las pequeñas y medianas empresas de Colombia 2021 universidad Santo Tomas) Según Cruz (2014) “El modelo coso nace como una respuesta a la preocupación generalizada respecto de los razonantes casos jurisprudenciales que evidencian situaciones límites, donde las quiebras están originadas en fallas de los administradores respecto al manejo de los patrimonios de las empresas” (pág. 38)

Según (Moran 2018) el modelo COSO abarca 5 categorías que están diseñadas para promover la seguridad de que sus objetivos de control se lleven a cabo adecuadamente. Los cinco componentes son:

- a) Ambiente de Control.
- b) Evaluación de riesgos.
- c) Actividades de control.
- d) Información y comunicación.
- e) Actividades de supervisión.

Tabla 1. Componentes de los tres modelos del informe COSO

Tabla 1. Componentes de los tres modelos del informe COSO

COSO 1	COSO 2	COSO 3
1. Ambiente de control 2. Evaluación de riesgos 3. Actividades de control 4. Información y comunicación 5. Supervisión	1. Ambiente de control: se refiere a los valores y la filosofía de la organización. Influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y sus actividades de control. 2. Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos. 3. Identificación de eventos que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos. 4. Evaluación de riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. 5. Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos. 6. Actividades de control: políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos. 7. Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades. 8. Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.	Entorno de control: Principio 1: demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos. Principio 2: ejerce responsabilidad de supervisión. Principio 3: establece estructura, autoridad y responsabilidad. Principio 4: demuestra compromiso para la competencia. Principio 5: hace cumplir con la responsabilidad. Evaluación de riesgos: Principio 6: especifica objetivos relevantes. Principio 7: identifica y analiza los riesgos. Principio 8: evalúa el riesgo de fraude. Principio 9: identifica y analiza cambios importantes. Actividades de control: Principio 10: selecciona y desarrolla actividades de control. Principio 11: selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología. Principio 12: se implementa a través de políticas y procedimientos. Principio 13: usa información relevante. Sistemas de información: Principio 14: comunica internamente. Principio 15: comunica externamente. Supervisión del sistema de control-monitoreo: Principio 16: conduce evaluaciones continuas y/o independientes. Principio 17: evalúa y comunica deficiencias.

Fuente. Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C, Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018).

Se puede evidenciar en la tabla 1 como se estructura los tipos de modelo coso en cuanto a el trayecto recorrido a través de los años, dando mejoría y resultados concurrentes en las buenas aplicaciones metodológicas y diseños donde nos ayuden a obtener claridad, eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

En relación con los componentes del modelo coso podemos obtener los siguientes términos y sus significados

4.1.1 Ambiente de control

Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una

entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Tiene gran influencia en la manera en que se estructuran las actividades de una empresa, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Por ello, es considerado el fundamento o la base del resto de los componentes del control interno. En él se distinguen siete factores a considerar: integridad del control, compromiso por la competencia, consejo de directores o comité de auditoría, filosofía y estilo operativo de la gerencia, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad, políticas y procedimientos de recursos humanos (Quinaluisa, et, al. 2018). Elementos que propenden por fomentar una ética de la honestidad en la organización.

4.1.2 Evaluación de los riesgos.

Su función se basa en la descripción del proceso que sirve a los ejecutivos para identificar, analizar y administrar los riesgos de negocio que puede enfrentar una empresa y el resultado de ellos. Todas las entidades comerciales, de producciones, financieras etc., y sin importar el nivel operativo si son pequeñas medianas o grandes empresas, estas enfrentan riesgos en todos los niveles. Estas empresas esta vulnerables de los riesgos y sus operaciones, por lo que la identificación es una condición previa para su valoración. De esta forma se debe definir unos objetivos con el fin de que la administración pueda identificarlos y determinar las acciones necesarias para manejarlos.

- Cambios en el ambiente de operaciones.
- Personal nuevo.
- Sistemas de información nuevos o reconstruidos.
- Crecimiento rápido.
- Tecnología nueva.
- Líneas de productos o actividades nuevas.
- Reestructuración corporativa.
- Operaciones en el extranjero.

A través de la evaluación de riesgo se logra tener un mapa de riesgos, donde se evalúan aspectos internos se identifican causas del riesgo, probabilidad de ocurrencia e impacto.

4.1.3 Actividades de control.

Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las orientaciones administrativas. Se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la empresa se alcancen. Las actividades de control consideradas en la estructura conceptual integrada COSO son las siguientes:

- Revisiones de alto nivel: incluyen la comparación del desempeño contra presupuestos, pronósticos, etcétera.
- Procesamiento de la información: consiste en la realización de varios controles que verifiquen la precisión, integridad y autorización de las transacciones.
- Funciones directas o actividades administrativas: los administradores las dirigen mediante la revisión de informes de desempeño.
- Controles físicos: equipos, inventarios y otros activos se aseguran físicamente de manera periódica, de manera que son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.
- Indicadores de desempeño: se relacionan los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros, además de analizar las interrelaciones e investigar y corregir las acciones.
- Segregación de responsabilidades para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas.

Las actividades de control comprender tanto auditorías internas como externas, u otro tipo de iniciativas enfocadas en realizar un control de lo que está pasando versus a estándares o políticas definidas u objetivos establecidos.

4.1.4 Información y comunicación.

La Información y comunicación constituyen pilares fundamentales en la estructura del control interno. La disponibilidad de datos sobre el entorno de control, la evaluación de riesgos, los procedimientos de control y la supervisión es esencial para permitir a los administradores dirigir eficazmente las operaciones y asegurar el cumplimiento de las normativas legales, reglamentarias y de divulgación. Este componente hace referencia, en consecuencia, a los métodos utilizados para identificar, recopilar, clasificar, registrar e informar sobre las operaciones de la entidad y mantener registros precisos de los activos relacionados.

Se refiere a los sistemas de información con que la organización gestiona sus operaciones e información y, de otra parte, a las estrategias y mecanismos como se comunican las decisiones desde la alta dirección a la base de la organización.

4.1.5 Monitoreo

Las actividades de monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y la necesidad de su modificación según los cambios de las condiciones. Para este tipo de evaluación se debe tener presente:

- El alcance y frecuencia de la evaluación.
- El proceso de evaluación.

- La metodología de evaluación.
- El nivel de documentación.

Desde el momento que se presenta el informe en 1992, sobre la propuesta de una nueva conceptualización del control interno por el COSO, surgió un nuevo marco conceptual dada la amplia aceptación que tuvo, pero en el año de 2001 debido a la preocupación por evaluar y mejorar los procesos de control y riesgos, luego debido a unos escándalos financieros y pérdidas a inversionistas, la evaluación culminó con la publicación de un nuevo informe en el 2004, denominado COSO II, enfocado a la administración de riesgo de la empresa, para el 2013 COSO realiza otra actualización denominada COSO III. A los efectos de este

4.2 Modelo COCO

El origen del modelo COCO fue dado a conocer por el instituto canadiense de contadores certificados (CICA), a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control.

Según Morán (2018), “Este tiene por objetivo plantear un informe más sencillo y comprensibles sobre la organización frente al Coso, este modelo consta de 4 etapas y de 20 criterios”. Estas etapas son:

- a) Propósito
- b) Compromiso
- c) Aptitud,
- d) Evaluación y aprendizaje

4.3 Modelo Cadbury

Este modelo fue desarrollado por el comité Cadbury (UK Cadbury Committee), el cual adopta una amplia interpretación de control, dando especificaciones más claras y específicas sobre sistema de control interno en cualquier área; Los objetivos de este modelo están orientados a proporcionar una seguridad razonable en cuanto a efectividad, confiabilidad y cumplimiento de las leyes. Los elementos de este modelo son similares a los del COSO, salvo por hacer un énfasis mayor en cuanto a los riesgos (Contreras, 2010, 15).

4.4 Economía solidaria y cooperativas

Según Luis Razeto, (2018):

“las economías solidarias son una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo. El principio o fundamento de la economía de solidaridad es que la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto a nivel de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas, incrementa la eficiencia micro y macroeconómica, junto con generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad” (Razeto, 2018, p. 47).

El modelo solidario en Colombia se formalizó, en 1931 con la expedición de la ley 134. En 1986 se adopta el concepto de Economía Solidaria con el Decreto 2536 del 4 de agosto del año en curso, lo cual dio vida al Consejo Nacional de Economía Solidaria y lo reconoce como un sector de gran importancia en el entorno económico nacional. Ya en 1988 con la Ley 79 se organizan las formas solidarias del cooperativismo, asociaciones mutuales y fondos de empleados.

Las cooperativas son organizaciones empresariales democráticas y autónomas, propiedad de sus miembros y cuyo objetivo es satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes de sus miembros, mediante una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

En Colombia, las cooperativas tienen una larga tradición y son reconocidas como entidades legales en el país. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en 2021 existían más de 7.600 cooperativas registradas en Colombia, con más de 15 millones de asociados.

Las cooperativas en Colombia se encuentran en diversos sectores económicos, como la agricultura, el transporte, el comercio, la salud, la educación y las finanzas. Algunas de las cooperativas más grandes del país son Coomeva, Cafam, Colanta y Coopcentral.

Las cooperativas en Colombia tienen un importante papel en la generación de empleo y en la inclusión social, ya que permiten que las personas se unan para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas de manera conjunta y colaborativa. Además, las cooperativas promueven la educación, la formación y la capacitación de sus miembros, lo que contribuye al desarrollo de habilidades y conocimientos en la comunidad.

En resumen, las cooperativas en Colombia son una forma importante de organización empresarial que promueve la inclusión social, la democracia económica y la colaboración entre sus miembros para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes.

La Ley 79 de 1988 en Colombia tiene como objetivo principal establecer un marco jurídico para el desarrollo del sector cooperativo en el país. Se busca promover el

desarrollo integral y sostenible de las empresas cooperativas, fomentar su creación y consolidación, así como su integración en redes empresariales.

Para lograr este objetivo, la ley establece diferentes medidas para el fortalecimiento financiero y patrimonial de las empresas cooperativas, tales como la creación de fondos de reserva y la emisión de bonos cooperativos. Además, busca simplificar la aplicación y práctica de los principios y doctrina del cooperativismo para su difusión y correcta implementación en el sector.

La Ley 79 de 1988 también establece la creación de una entidad encargada de supervisar y controlar el sector cooperativo: la Superintendencia de la Economía Solidaria. Esta entidad tiene la tarea de garantizar el cumplimiento de las normas y principios cooperativos en el país, y velar por el desarrollo sostenible y equilibrado del sector.

En general, la Ley 79 de 1988 en Colombia tiene como objetivo principal el fortalecimiento del sector cooperativo como una alternativa empresarial sostenible y equitativa. Es una ley de gran importancia para el desarrollo económico y social del país, ya que promueve la creación de empresas cooperativas y su integración en redes empresariales, lo que contribuye a la generación de empleo y al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

Además, El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural es el encargado de supervisar y regular el sector cooperativo en Colombia, mientras que la Superintendencia de Economía Solidaria es la entidad encargada de vigilar y controlar a las cooperativas en el país. Además, existen otras leyes y reglamentos que regulan aspectos específicos de las cooperativas, como la Ley 454 de 1998, que establece el régimen de control fiscal para las entidades cooperativas.

Las cooperativas cerradas son aquellas que restringen su membresía solo a un grupo específico de personas o entidades, Las cooperativas cerradas son comunes en sectores como la educación, la salud, el transporte y las empresas, entre otros. Estas cooperativas suelen ser creadas por un grupo de personas que comparten una necesidad o interés común y buscan obtener beneficios económicos o sociales a través de la cooperación.

5. METODOLOGÍA

El proyecto de investigación que se propone es de tipo descriptivo con enfoque cualitativo, pues se realiza mediante la observación de los fenómenos que se dan en el normal funcionamiento de la organización Cooprovitec, para lo cual se utiliza herramientas de recolección de datos como entrevistas, indagación y encuestas que permitan recopilar la mayor información posible sobre sus movimientos, de manera que se puedan documentar y analizar para finalmente llegar a una hipótesis.

Lo anterior, de acuerdo con las actividades planteadas para cada uno de los objetivos específicos:

Tabla 2. Matriz Lógica

OBJETIVO	ACTIVIDAD	INSTRUMENTO	PRODUCTO A OBTENER
1-. Caracterizar las actividades desarrolladas en COOPROVITEC identificando los inputs y outputs, valor agregado, herramientas o sistemas utilizados y cargos intervinientes en la ejecución.	Realizar visita de campo	Notas de campo, evidencia fotográfica, entrevistas, encuestas.	Identificación de los factores productivos y las áreas a trabajar
2-. Consolidar las características de los sistemas de control interno con el fin de determinar el sistema que se ajuste con mayor proximidad a los requerimientos de COOPROVITEC y permita identificar los ajustes y oportunidades de mejora en los procesos de la organización.	Investigación bibliográfica	Internet Libros	Información y características del control interno que permitan determinar el sistema que se ajuste a los requerimientos de Cooprovitec.
3-. Organizar y sistematizar los procesos y procedimientos contemplados para el control interno con base en la evaluación de riesgos que aporten a COOPROVITEC la consolidación, manejo, análisis e interpretación de información para la toma de decisiones.	Elaboración de documentos.	Internet Libros	Concientizar a la gerencia de Cooprovitec sobre la importancia de documentar procesos y procedimientos propios del control interno

Fuente. Elaboración propia (2023).

6. RESULTADOS

6.1 ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN COOPROVITEC

El presente proyecto se desarrolla en el contexto de la organización, COOPERATIVA MULTIACTIVA PROVITEC: COOPROVITEC, una cooperativa fundada entre 2008 y 2009 al interior de PROVITEC (Provivienda para los trabajadores de la educación del Cauca) y ASOINCA (Asociación de Institutores del Cauca), conformada únicamente por docentes y administrativos activos oficiales cuyo radio de acción es el Departamento del Cauca; esta cooperativa cuenta con 4 unidades de negocio: SUPERMERCADO PROVITEC, ESTACIÓN DE SERVICIO COOPROVITEC No 1, ESTACIÓN DE SERVICIO COOPROVITEC No 2 Y ESTACIÓN DE SERVICIO COOPROVITEC No 3. Los cuales, y como era de esperarse, hoy por hoy permanecen activos en el mercado y con el firme propósito de continuar en su crecimiento y ejecución.

Estas unidades de negocio tienen como objetivo principal el de servir de instrumento para el mejoramiento de las condiciones sociales, culturales y económicas de los asociados y sus familias, fomentando la solidaridad y ayuda mutua; enfocándose en disponer para ellos una organización que brinda productos y servicios de calidad y a precios favorables.

Cabe mencionar que si bien, COOPROVITEC nació como una alternativa de comercialización de productos y servicios, el desarrollo de sus actividades siempre ha sido con base a los principios del cooperativismo, teniendo en cuenta que las necesidades al interior del gremio de docentes existían en ese momento y siguen existiendo en la actualidad, sobre todo para tener precios accesibles.

La razón de ser de las unidades de negocio de Cooprovitec está justificado por las necesidades manifestadas por sus afiliados. En primer lugar y como respuesta a las inconformidades presentadas respecto a los precios excesivos de la canasta familiar; a finales de 2008 se da apertura al SUPERMERCADO COOPROVITEC en el cual se plantea una forma de trabajo conjunta, donde se benefician tanto los asociados como la ciudadanía en general. Esta forma de trabajo se lleva a cabo por medio de políticas especiales que incluían exigencias a los asociados tales como: Colaboración en la parte administrativa, contable y operativa de tal manera que disminuyeran los costos de administración, pues no se contaba con los recursos necesarios para contratar personal para dichos trabajos.

Su lucha por brindar mejores precios y mantenerse en el mercado aun compitiendo con las grandes empresas ya establecidas en la ciudad, consistió en premiar a quienes hacían el esfuerzo de hacer sus compras al interior de la organización, y una manera de hacerlo era mediante la entrega de bonos consumibles no solo en COOPROVITEC sino también en los diferentes proyectos desarrollados por los docentes del Cauca. (Vivienda, centro recreativo, centro deportivo, etc.) Adicionalmente en las asambleas anuales se empezó a concientizar a los asociados de que con la adquisición de los productos y servicios ofertados por la cooperativa también se estaban beneficiando ellos, pues al momento de la distribución de los

excedentes serían los principales beneficiarios, algo totalmente diferente a cuando iban a comprar a otros empresarios cuyo único propósito es la acumulación de recursos.

A medida que el tiempo avanzó Cooprovitec se dio cuenta que se enfrentaba a desafíos cada vez más grandes, por ende, en noviembre de 2009 se decidió realizar la inscripción en el registro mercantil debido a la alta demanda en ventas y a la visión que se habían trazado, pues fue en ese momento y gracias al desempeño y compromiso de los docentes con el supermercado que se empieza a incursionar en la compra de las estaciones de servicio, posteriormente, se tendría tres estaciones de servicio.

Además de la lógica de brindar soluciones y beneficios a los asociados, en Cooprovitec también opera una lógica por hacer un uso eficiente de los recursos, lo que implica generar rentabilidad con cada uno de ellos. Esto bajo la premisa del mercado en que debe existir una relación de costo beneficio: por cada inversión debe generarse una utilidad.

Considerando el panorama de los negocios de Cooprovitec se encuentran elementos que permiten orientar las actividades de control:

- Cumplir con la legislación que aplica al sector cooperativo en Colombia, especialmente, con normas como la Ley 79 de 1988, que establece en su artículo:

“Es Cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general”.

Por lo tanto, las acciones de control deben orientarse a cumplir con estos principios, y con toda la legislación que aplica a cada unidad de negocio; porque el Supermercado en gran medida se regula por la legislación comercial, mientras que la operación de una estación de servicio tiene una basta regulación y directrices desde el Ministerio de Minas y Energía.

- Cumplir con rigor los principios de transparencia, veracidad y oportunidad de la información contable y financiera que brinde tanto a sus afiliados como a las entidades de control.

Esto implica tener un sistema de información contable que pueda registrar los distintos movimientos de sus unidades de negocio, a la vez sintetizarla para

comunicarla a los distintos grupos de interés a fin de que estos puedan tomar decisiones oportunas y de calidad según sean sus intereses.

- Planear y gestionar las unidades de negocio para ser competitivos, sostenibles y rentables.

Cada unidad de negocio tiene el fin de generar excedentes que puedan reinvertirse y generar beneficios para sus asociados. Y para cumplir con esto, es importante que se cuente con herramientas administrativas como planeación estratégica, estrategias de marketing, programas de formación y retención del talento humano, y por su puesto de una adecuada gestión financiera y contable.

Sobre estos tres objetivos principales de la organización:

- Cumplir con la legislación que aplica al sector cooperativo en Colombia
- Cumplir con rigor los principios de transparencia, veracidad y oportunidad de la información contable y financiera que brinde tanto a sus afiliados como a las entidades de control.
- Planear y gestionar las unidades de negocio para ser competitivos, sostenibles y rentables.

Se deben orientar acciones de control, considerando que los tres objetivos en gran medida están relacionados entre sí, siendo dependientes, por eso para las actividades de control se debe tener una visión sistémica en cada aspecto propositivo.

Estructura organizacional

Con base en la contextualización anterior, se procede a realizar una caracterización de la organización Cooprovitec, iniciando por la estructura organizacional. En la figura 1 se presenta el organigrama, donde se detallan las diferentes áreas.

Figura 1. Estructura organizacional Cooprovitec



Fuente. Gerencia de Cooprovitec; junio de 2023.

A continuación, se procede a explicar el rol de las principales autoridades dentro de la estructura organizacional:

Asamblea general. La Asamblea General es el órgano que representa la máxima autoridad, sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. En Cooprovitec la asamblea está conformada a 31 de diciembre de 2022 por 584 asociados, de los cuales 155 son hombres y 429 son mujeres.

Junta Directiva. Es el órgano de administración permanente subordinado a las directrices y políticas de la Asamblea General. Su estructura, periodo, funciones, requisitos, funcionamientos, causales de remoción y mecanismos de elección, están definidos en los estatutos. La junta directiva de Cooprovitec está conformada por 10 asociados, de los cuales 5 son hombres y 5 son mujeres.

Junta de vigilancia. La Junta de Vigilancia es el órgano que tiene a su cargo velar por el correcto funcionamiento y eficiente administración de la cooperativa, y en el caso de Cooprovitec está integrada por 3 asociados los cuales son hombres en su totalidad.

El gerente o representante legal y su suplente. El gerente o representante legal y su suplente son nombrados por la Junta Directiva. Su responsabilidad es ejecutar las políticas y directrices de la asamblea general, de la Junta Directiva y conducir la cooperativa en la parte administrativa y operativa, con el propósito de cumplir con los objetivos estratégicos de la misma.

Los anteriormente mencionados, en si son responsables del control de la organización, sin embargo, esto no quiere decir que el control se limite a estos, por el contrario este se debe considerar como un eje transversal que se expande a cada actividad y a cada unidad de negocio.

A nivel interno, tanto el supermercado como las tres estaciones de servicio se han preocupado por tener una organización que les permita ser eficientes, sin embargo, la organización ha sido basada en la experiencia de los cargos, sin que se defina formalmente los procesos a través de un manual que obedezca a criterios técnicos, así mismo, no se ha determinado un manual de funciones específico en que se clarifique el perfil de cada cargo, sus responsabilidades, indicadores de desempeño, objetivos y aportes a cada uno de los procesos.

En la tabla 4 se detallan los cargos existentes en cada unidad de negocio, los cuales se dividen en dos áreas: administrativa y operativa.

Tabla 3. Cargos por unidad de negocio

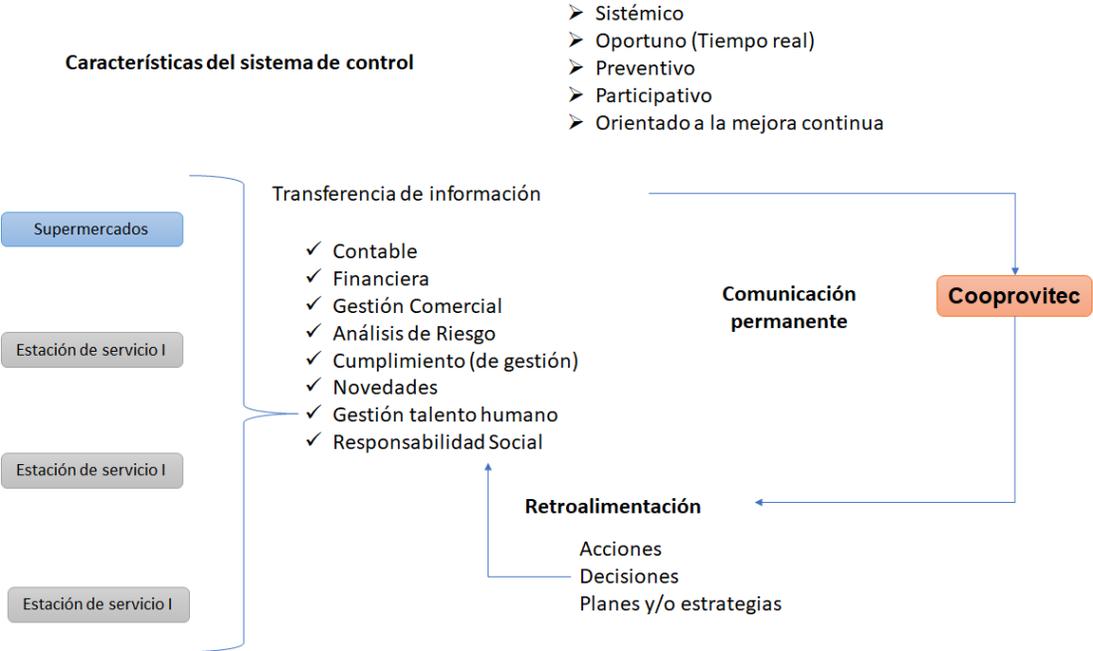
Cargos	Unidades de negocio	
	Supermercado (1)	Estaciones de servicio (3)
Área administrativa	Administrador Auxiliar Administrativo Tesorero Contador Auxiliar Contable	Administrador Auxiliar administrativo Tesorero Contador Auxiliar contable
Área operativa	Auxiliar de Bodega Cajeros Servicios Generales Vigilancia	Almacenista Isleros Operario lubriteca Operario serviteca Conductor

Fuente. Elaboración propia (2023).

Para facilitar la ejecución de responsabilidades y tareas, tanto en el supermercado como las estaciones de servicio se cuenta con una distribución de funciones, para lo que se usan las instrucciones verbales y algunas escritas, sin que exista un verdadero manual de procesos. Esto ha permitido tener una base sobre la cual se asignan funciones y responsabilidades, aunque el personal se muestra proactivo por cumplir con las tareas asignadas, no existe una base sólida para evaluar el desempeño, ni para abordar los riesgos potenciales que afecten a los procesos, como a la organización misma.

Con base en lo anterior se considera las características del modelo de control para Cooprovitec. Como se aprecia en la figura 2, lo que se busca con el modelo es que exista un flujo adecuado de información desde las cuatro unidades de negocio de la cooperativa hacia esta, y que además la transferencia no se limite solo a lo contable y financiero, sino que además involucre más dimensiones, como la gestión comercial, cumplimiento, análisis del riesgo, novedades, gestión del talento humano, etc.

Figura 2. Características del modelo de sistema de control de Cooprovitec



Fuente. Elaboración propia (2023).

El modelo que se ilustra en la figura 2, también implica tener una comunicación permanente entre la cooperativa y las unidades de negocio para la transferencia de información, lo cual se puede lograr con la implementación de un software con mayor capacidad informativa. Por último, este sistema deberá tener características como ser sistémico, en el sentido que todas las dimensiones de la organización se

interrelacionan, debe ser oportuno, es decir que siempre debe estar actualizado para una adecuada toma de decisiones, debe ser preventivo en el sentido que se anticipe a los riesgos, participativo para que entre todos puedan proponer soluciones.

De acuerdo a lo anterior, se evidencian distintas actividades en la organización, desde los procesos administrativos de la cooperativa como en cada una de sus unidades de negocio. A manera de síntesis en la siguiente tabla se hace una relación de las actividades; se identifica las entradas (*inputs*) y salidas (*outputs*), así como el valor agregado, herramientas y sistemas que son usados y por último los cargos que participan en la ejecución. Se tomó como referentes las principales actividades, dado que la Cooperativa cuenta con sus propias actividades al igual que cada una de sus unidades de negocio que suman cuatro en total.

Tabla 4. Síntesis de las principales actividades, salidas y entradas.

Actividad	Entradas	Salidas	Valor agregado	Herramientas o sistemas usados	Cargos que participan
Dirección de la Cooperativa	Como entrada se tiene las necesidades de los afiliados. Los estatutos, la legislación que aplica al sector cooperativo.	Planes, decisiones y acciones en favor de utilizar los recursos para generar beneficios para los asociados.	Se aprovecha la figura del sector cooperativo para propiciar negocios que generen excedente para reinvertir en el beneficio de los afiliados.	Sistema de información contable	Asamblea general. Junta directiva. Junta de vigilancia.
Planeación de la cooperativa.	Información del entorno y mercado. Establecimiento de metas y cursos de acción.	Definir tareas individuales y estrategias que permitan la mejora continua de las unidades de negocio. Optimización de recursos y prevención de desafíos que puedan surgir en el transcurso de determinado periodo.	Aprovechamiento de oportunidades de negocio que satisfagan necesidades de los afiliados.	Se utiliza la información contable y financiera.	Asamblea general. Junta directiva. Junta de vigilancia. Contador.
Ejecución de actividades administrativas.	Información financiera, contable, y administrativa procedente de las cuatro unidades de negocio.	Informes de gestión por unidades de negocio, e informes generales de la cooperativa demostrando el crecimiento que presenta la organización en cada periodo.	Identificar continuamente los cambios en la demanda de los consumidores ya sea por cambios en sus gustos o por cambios en el comportamiento del mercado.	Se utiliza la información contable y financiera.	Gerente General. Administrador de cada unidad de negocio Tesorero. Contador Público. Aux. administrativo
Gestión de unidades de negocio	Información contable y financiera de cada unidad de negocio. E informes de gestión administrativa.	Toma de decisiones específicas que permitan optimizar tiempo y recursos en el cumplimiento de los objetivos de cada negocio.		Sistema de información contable y financiero (de la unidad de negocio)	Gerente de cada unidad de negocio. Tesorero. Contador Público. Aux. administrativo

Actividad	Entradas	Salidas	Valor agregado	Herramientas o sistemas usados	Cargos que participan
Actividades de compras en las unidades de negocios	Mercancías que tienen un valor y que son adquiridas a los proveedores	Información de las mercancías en cuanto al valor, cantidad, que son registradas en el sistema contable y financiero.	Organización del producto, exhibición y promoción	Sistema de inventarios, Kardex, bodega, vitrinas.	Gerente de cada unidad de negocio.
Actividades de ventas de las unidades de negocio	Entrada de dinero; efectivo o pagos en tarjetas débito o crédito que se registra en la sistema financiero y contable.	Salidas de mercancías; productos del supermercado o estaciones de servicios, lo que genera un registro en las existencias del inventario.	Se procede con la actividad de venta, facturación y empaque de los productos, o la atención en la provisión de combustible.	Sistema de información contable y financiero (de la unidad de negocio), documentos internos.	Gerente de cada unidad de negocio, vendedores e isleros.
Control a las unidades de negocio	Documentos internos que reflejen los movimientos del periodo a evaluar.	Decisiones correctivas, de mejoramiento continuo y planes de desarrollo.	Garantizar que la unidad de negocio sea rentable, genere excedentes, cumpla con la legislación que le aplique, además genere los beneficios contemplados para los asociados.	Sistema de información contable y financiero (de la unidad de negocio), documentos internos.	Gerente General. Tesorero. Contador Público. Gerente de cada unidad de negocio. Revisoría Fiscal
Gestión contable y financiera de las unidades de negocio	Informes financieros y contables. Informes de gestión.	Decisiones sobre manejo de recursos, control de gastos, inversiones.	Procurar que la unidad de negocio opere de forma eficiente generando excedentes económicos.	Sistema de información contable y financiero (de la unidad de negocio), documentos internos.	Gerente General. Contador Público. Gerente de cada unidad de negocio. Aux. contable
Control de los recursos de los asociados.	Informes financieros y contables de la Cooperativa.	Informes de gestión para los asociados y entidades de control.	Velar porque los aportes de los afiliados se preserven e incluso se fortalezcan.	Sistema de información contable.	Asamblea general. Junta directiva. Junta de vigilancia Gerente General.

Fuente. Elaboración propia (2023).

En cada una de las actividades se establece de forma implícita una forma de control, en la medida que al analizar las entradas de la actividad se revisa información que resulta clave para tomar decisiones y emprender acciones, que se reflejan en las salidas.

Desde cada uno de los distintos cargos que se relacionan en la estructura organizacional se acata la premisa de tener un control sobre los recursos de la organización, velar por el cumplimiento de las normas y legislación, así como utilizar los recursos para generar excedentes y que estos se traduzcan en beneficios para los asociados.

El control que se ejecuta en Cooprovitec también se delega a cada unidad de negocio, porque se entiende que el supermercado, como las tres estaciones de servicio, tienen su propia lógica y naturaleza económica lo que conlleva que tanto su gestión y control sean particulares. Para esto se cuenta con gerentes en cada unidad que debe tener sus propias actividades de control y evaluación, orientadas a las distintas dimensiones del ciclo administrativo: como dirigir, planear, organizar y controlar.

Aunque se tienen actividades de control, tanto a nivel general como en las unidades de negocio existen oportunidades de mejora con la implementación de sistemas de información más complejos y dinámicos, esto quiere decir con la adopción de nuevas tecnologías como software que permita captar, gestionar, almacenar, analizar y transferir información de forma segura y en tiempo real. Teniendo en cuenta que Cooprovitec tiene cuatro unidades de negocio que han ampliado sus operaciones y requieren consolidar su información día a día.

En la actualidad por ejemplo, los sistemas de información que se utilizan son el sistema contable y financiero, automatizado con un software, así como informes de gestión que realizan los gerentes, estos últimos si de forma documental (manual). De contar con un sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) se podrá mejorar todo ese proceso de análisis de datos, e incluso automatizar algunas actividades mecánicas o rutinarias como generación de informes de ventas, ingresos, gastos, costos, etc., que al ser analizadas en tiempo real facilita actividades de control preventivo, e incluso se puede sacar ventaja de esto para diseñar y ejecutar estrategias comerciales.

6.2 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En Cooprovitec se tienen actividades de control tanto de la gestión de la misma cooperativa como de cada una de sus unidades de negocio, sobre todo en el desempeño económico, lo cual se evalúa a partir de la información contable y financiera.

Además, se dispone de una organización administrativa en cada unidad de negocio, como en la cooperativa misma; en la actualidad las funciones se han delegado de forma verbal y según las experiencias de los distintos cargos, sin que se haya consolidado un manual de funciones que de manera formal y escrita delegue las funciones, responsabilidades y defina el perfil de cada uno de los cargos de la organización.

Para tener una aproximación hacia las actividades de control, se realizó una lista de chequeo, donde se formularon una serie de preguntas que se consideraron pertinentes por cada una de las dimensiones que abarca el Modelo COSO I: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividad de control, comunicación y supervisión. Para una de estas dimensiones se formuló una pregunta y con base en los resultados se evaluó si cumple, no cumple o si cumple parcialmente.

A continuación, se presenta el resultado de la evaluación de cada uno de los componentes del modelo COSO. En la siguiente tabla se presenta la evaluación del componente de ambiente de control, como se evidencia se presentaron respuestas a los interrogantes en que se indica un cumplimiento parcial, esto se debe a que no se tiene en su totalidad implementada una acción que abarque toda la dimensión de la variable evaluada, por ejemplo, respecto a sí las personas que ejecutan las actividades relacionadas con el proceso contable conocen la normatividad que aplica a la cooperativa, la respuesta es parcial dado que quien conoce con detalle es el Contador Público y Revisor Fiscal, los demás cargos tienen un conocimiento parcial y ante cualquier duda preguntan a sus superiores. Igualmente, en el caso de la pregunta, sobre si están debidamente documentadas las políticas contables, los procedimientos y demás prácticas, se tienen algunas políticas contables, pero no se han detallado para todas las acciones o procesos, se parte de unas generales y en caso de presentarse dudas en una situación se remite es a la norma contable o a la legislación aplicable al sector cooperativo.

Tabla 5. Evaluación componente ambiente de control

	AMBIENTE DE CONTROL	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
1	Las personas que ejecutan las actividades relacionadas con el proceso contable conocen suficientemente las normas que rigen la COOPERATIVA MULTIACTIVA PROVITEC y el régimen de contabilidad aplicable para la entidad?	PARCIAL	2	El área está liderada por el Contador Público quien conoce de forma detallada la legislación, el proceso, políticas que aplican a la cooperativa, igualmente el revisor fiscal. El resto de personal ante cualquier duda pregunta a uno de estos dos cargos.
2	¿Se cuenta con un área contable debidamente estructurada de conformidad con la complejidad, desarrollo tecnológico y estructura organizacional de la entidad?	Si	1	
3	¿Se tienen establecidos de forma clara e inequívoca los niveles de autoridad y responsabilidad en la ejecución de cada una de las actividades del proceso contable, existe una estructura apropiada para asignar la propiedad de la información, incluso quiénes están autorizados para iniciar y/o modificar transacciones?	NO	3	No existe manual, política, ni criterios que definan los parámetros de los usuarios
4	¿La entidad tiene implementada una política de actualización permanente para los funcionarios inmersos en el proceso contable y la misma se lleva a cabo en forma continua? La entidad tiene definidas las necesidades del recurso humano y de capacitación de los mismos, en cuanto a los requerimientos técnicos conforme con la responsabilidad que demanda el ejercicio de la profesión contable?	NO	3	Se tienen capacitaciones pero no se estructuran como un programa o plan organizado.
5	¿Cuándo se presentan cambios de representante legal o de contador en la entidad se producen informes y procesos de empalme?	NO	3	El contador y representante legal no han sido removidos de sus cargos desde el inicio de las operaciones de cooprovitec.
6	¿La entidad cuenta con un plan de evaluación de desempeño de los funcionarios del área contable, acorde con la normatividad de la entidad?	NO	3	No, ya que no existe un plan de trabajo, ni manual de funciones, no se tiene una base para el tema de evaluación de desempeño.
7	¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los diferentes	NO	3	No, la comunicación es vertical y la retroalimentación es

	niveles de la organización con el área de contabilidad?			baja, solo ocurre ante algunos cambios y es de forma esporádica.
8	¿Están debidamente documentadas las políticas contables, los procedimientos y demás prácticas que se aplican internamente y existen políticas y procedimientos apropiados para la autorización y aprobación de transacciones al nivel adecuado?	PARCIAL	2	Se tienen definidas políticas acorde a las NIIF y la legislación que aplica al sector solidario en Colombia. Sin embargo, estas no han sido definidas puntualmente para la Cooperativa, ni documentadas para que sean consultadas por todo el personal del área de dirección, contabilidad, ni los usuarios de la información contable
9	¿La alta dirección asume la responsabilidad de las acciones de mejoramiento y compromisos adquiridos por el área de contabilidad en los planes de mejoramiento?	NO	3	No se tiene una metodología PHVA, que se oriente a la mejora continua.
10	¿La filosofía y estilo de la dirección coadyuvan al desarrollo integral de los procesos contables? Existe Código de ética ampliamente difundido en la entidad?	NO	3	Se tiene principios y valores corporativos, pero no están formalizados ni documentados para su difusión.
11	¿En la formulación del plan estratégico y de los planes de acción, tiene participación el área de contabilidad?	NO	3	No existe una planeación estratégica formalizada, que tenga una metodología participativa.
12	¿Se realizan autoevaluaciones periódicas para determinar la efectividad de los controles implementados en cada una de las actividades del proceso contable?	NO	3	No, pues no existe planeación, ni manual de procesos o funciones que permitan acciones de autoevaluación.
13	¿Las políticas, directrices y formulación de programas del proceso contable, contienen metas, objetivos e indicadores de rendimiento?	NO	3	No, se tiene políticas que derivan de las NIIF y la legislación, pero no se han adaptado al contexto particular de la cooperativa para derivar en metas u objetivos.
14	¿Hay una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones realizadas por personal de contabilidad, tesorería y sistemas de información?	Si	1	

15	¿La asignación y distribución de cargas responde a los requerimientos de los procesos contables?	Si	1	
16	¿La estructura organizacional actual del departamento de contabilidad permite orientar el trabajo para alcanzar los propósitos, objetivos y cualidades de la información contable?	Si	1	
17	¿La entidad ofrece las condiciones necesarias que permitan la implementación de mecanismos de control, como también el ejercicio del autocontrol de la función contable?	Si	1	
18	¿Los soportes documentales de los registros contables se encuentran debidamente organizados y archivados de conformidad con las normas que regulan la materia?	Si	1	
19	¿Existen indicadores que involucren procesos, procedimientos, recursos y funcionarios, para determinar el fortalecimiento o debilitamiento de políticas y estrategias del área contable?	NO	3	No, no se tiene planes, ni manuales, lo que impide tener una base para definir indicadores.
20	¿Hay una apropiada segregación de actividades incompatibles (es decir, la separación entre la contabilización y el acceso a activos)?	NO	3	No se tiene manual de funciones, que delimite alcances de cada cargo frente a procedimientos y actividades.
CALIFICACIÓN AMBIENTE DE CONTROL			46	

Fuente. Elaboración propia (2023).

El ambiente de control con que cuenta la cooperativa esta liderado por el contador y revisor fiscal, son ellos los que tienen conocimiento de políticas, leyes y demás disposiciones que aplican a la cooperativa, igualmente la gerencia. En este sentido se concluye que una debilidad es que todos estos elementos no se han socializado a todo el personal, realizando una capacitación más extensa e intensa sobre la reglamentación que aplica al sector cooperativo, así como las políticas y normas contables que se deben tener en cuenta. Esto último, permite mejorar el compromiso del personal a la hora de hacer sus labores, para siempre orientarse por cumplir con los lineamientos que se hayan definido, dado que cualquier incumplimiento genera riesgos para la organización.

Se continuó con el análisis del componente de evaluación del riesgo, en este caso se destacan acciones que no se están realizando, o que no existen dentro de la organización, igualmente, se presentan cumplimientos parciales en el caso de algunas interrogantes, por ejemplo, ante la pregunta si se efectúan en forma periódica conciliaciones y cruces de saldos entre las áreas de almacén, presupuesto, contabilidad, tesorería y demás áreas y/o procesos de la entidad, la

respuesta fue parcial porque se realizan esta clase de actividades de forma esporádica, no está estandarizado el cruce de saldos de tal manera que vincule las distintas áreas y fuentes de información, tampoco se define una periodicidad específica.

Igualmente, respecto a sí se identifican, analizan y se les da tratamiento adecuado a los riesgos de índole contable de la entidad en forma permanente, se realiza un análisis general, que enfatiza en los cambios normativos contables, tributario y todos aquellos que aplican al sector cooperativo, pero es una actividad que se limita al ejercicio del contador público y revisor, no es una actividad que este estandarizada, ni en que se vincule a todo el personal del área contable y/o administrativa.

Respecto a los hechos financieros, la existencia de políticas para llevar a cabo en forma adecuada el cierre integral de la información producida en todas las áreas o dependencias que generan hechos financieros, económicos, sociales y ambientales, el cumplimiento es parcial, porque se tienen énfasis en lo contable y financiero, donde se sigue lo dispuesto por la norma, y directrices de autoridades como la Superintendencia de Economía Solidaria, en el ámbito social y ambiental no se tienen una política ni un modelo para la gestión de cuentas ambientales o sociales, ni para revelar esta clase de información que deriva de la actividad de la cooperativa.

Tabla 6. Evaluación componente evaluación del riesgo

	EVALUACIÓN DEL RIESGO	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
21	¿Las transacciones, hechos y operaciones realizados en cualquier dependencia de la entidad son debidamente informados al área contable a través de los documentos fuente o soporte idóneos y el departamento contable identifica los productos que debe recibir de los demás procesos que se convierten en insumos del proceso contable?	Si	1	
22	¿Los registros contables se han efectuado en estricto orden cronológico, en la vigencia correspondiente y guardando el consecutivo de los hechos transacciones y operaciones según corresponda?	Si	1	
23	¿Los bienes, derechos y obligaciones son objeto de tomas físicas periódicas y su resultado se coteja con los registros contables y se hacen los ajustes a que haya lugar?	NO	3	No siempre se realiza la toma física, esta suele estar desactualizada, en las diferentes unidades de negocio
24	¿Se realizan periódicamente tomas físicas de bienes, derechos y obligaciones y se confronta con los registros contables para hacer los ajustes pertinentes?	NO	3	No siempre se realizan estas tomas de forma periódica, ni de forma objetiva,

	EVALUACIÓN DEL RIESGO	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
				con una metodología definida y documentada.
25	¿Se efectúan en forma periódica conciliaciones y cruces de saldos entre las áreas de almacén, presupuesto, contabilidad, tesorería y demás áreas y/o procesos de la entidad?	PARCIAL	2	Se realizan conciliaciones de forma esporádica, no existe una metodología clara para esto, se realiza según instrucción del contador o revisor fiscal.
26	¿Los documentos fuente que respaldan los hechos sociales y ambientales contienen la información necesaria para realizar su adecuada identificación?	NO	3	Se hace énfasis en los de información contable y financiera, en lo social y ambiental no se realiza una exigencia detallada y documentada de la información.
27	¿Los documentos fuente que respaldan los hechos financieros y económicos contienen la información necesaria para realizar su adecuada identificación?	SI	1	
28	¿Se elaboran y revisan oportunamente arqueos de caja general, de caja menor y conciliaciones bancarias con el fin de determinar los valores objeto de clasificación, registro y control del efectivo?	SI	1	
29	¿Se realizan periódicamente conciliaciones de saldos recíprocos con otras entidades?	SI	1	
30	¿Los saldos contenidos en los estados de situación financiera, estados de resultados y otros informes y reportes contables coinciden con los registrados en los libros de contabilidad?	SI	1	
31	¿Se identifican y analizan de forma adecuada los riesgos de índole contable de la entidad en forma permanente?	SI	1	
32	¿Se les da un tratamiento adecuado a los riesgos de índole contable de la entidad en forma permanente?	PARCIAL	2	Solo a los que se han identificado como críticos, y que han sido priorizados por el contador público y revisor fiscal.
33	¿Se ha implementado y ejecutado una política de depuración contable permanente y de sostenibilidad de la calidad de la información?	NO	3	No se tiene documentación de políticas, procesos y funciones, entonces no se tiene claro que elementos se

	EVALUACIÓN DEL RIESGO	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
				deben depurar y cómo hacerlo.
34	¿Existe y funciona una instancia asesora que permita gestionar los riesgos de índole contable?	NO	3	No se tiene este tipo de asesoría, ni interna ni externa.
35	¿Los diferentes informes relacionados con la información contable se acompañan de los respectivos análisis e interpretaciones que faciliten su comprensión por parte de los usuarios de la información?	SI	1	
36	¿Las notas a los estados contables revelan en forma amplia, clara y comprensible la información de tipo cuantitativo y cualitativo de los saldos en ellos registrados? Existen procesos de verificación de consistencia entre las notas a los estados contables y los saldos revelados? las mismas cumplen con las disposiciones establecidas en el régimen de contabilidad?	SI	1	
37	Existen procesos de verificación de consistencia entre las notas a los estados contables y los saldos revelados? las mismas cumplen con las disposiciones establecidas en el régimen de contabilidad?	SI	1	
38	¿Los hechos financieros, económicos sociales y ambientales realizados por la entidad contable son de fácil y confiable clasificación en el catalogo general de cuentas? Son adecuadas las cuentas utilizadas para la clasificación de las transacciones y hechos económicos?	PARCIAL	2	No se reciben rentas para registrar hechos ambientales(no existe contabilidad ambiental)
39	¿Existe una política para llevar a cabo en forma adecuada el cierre integral de la información producida en todas las áreas o dependencias que generan hechos financieros ?	SI	1	
40	¿Existe una política para llevar a cabo en forma adecuada el cierre integral de la información producida en todas las áreas o dependencias que generan hechos sociales y ambientales?	NO	3	El tema social y ambiental no se le ha dado relevancia por ende, no se detalla este tipo de información, ni se ha documentado con tanto rigor
CALIFICACIÓN EVALUACIÓN DEL RIESGO			35	

Fuente. Elaboración propia (2023).

Respecto a la evaluación del riesgo en la cooperativa se ha hecho más énfasis en la información contable y financiera, en especial se ha enfatizado en los datos financieros, y por el volumen de operaciones e inventarios físicos en el supermercado, se ha relegado actividades operativas de conteo con lo cual se verifica los saldos de inventarios, aunque esto sea dispendioso deberá corregirse.

También se puede concluir en este componente, que la cooperativa no ha dado relevancia a la dimensión social y ambiental, este tipo de información aún no se cuantifica ni se registra en sus informes de gestión y debería hacerse dada su vocación de ser una organización solidaria.

Posteriormente, como se observa en la siguiente tabla se presenta la evaluación del componente de actividades de control, se formularon 19 preguntas y se obtuvo un puntaje de 48, se presentaron casos en que la respuesta permite evidenciar que la cooperativa no cuenta con la actividad de control. Igualmente, se tuvo situaciones en que la respuesta es parcial, por ejemplo, no se tiene la totalidad de procesos estandarizados, lo que no permite identificar los responsables de los procesos contables, ni esto se aclara en el manual de funciones, porque este tampoco se ha estandarizado y formalizado. Al no tener estos documentos clave: manual de procesos y funciones, no se puede realizar una evaluación del desempeño plena, por ende la evaluación del logro es parcial, se evalúa conforme a objetivos específicos para un periodo.

Tabla 7. Evaluación componente actividades de control

	ACTIVIDADES DE CONTROL	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
41	¿La entidad ha definido e implementado políticas y procedimientos de control interno contable?	NO	3	No se tiene un modelo de control interno, ni una metodología para tal fin.
42	¿La entidad adelanta acciones que garanticen el control a la ejecución de planes, programas y procesos de las áreas de contabilidad?	NO	3	No se tiene definido manual de procesos, procedimientos o funciones.
43	¿La entidad ha diseñado un plan que involucre actividades de control preventivas a los procedimientos contables?	NO	3	No se tiene un modelo de control interno, ni una metodología para tal fin.
44	¿Están identificados los responsables de cada uno de los procesos de la preparación de información contable?	PARCIAL	2	Se ha identificado de forma verbal, y en común acuerdo entre los cargos.
45	¿Existen puntos de control para cada uno de los procesos contables significativos?	NO	3	No se tiene formalizado cada proceso, eso dificulta saber el alcance de cada uno de estos.
46	¿Se cumple con los cronogramas y actividades establecidos para cada uno de los procesos contables?	SI	1	

	ACTIVIDADES DE CONTROL	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
47	¿Se evalúa el logro de los objetivos a partir de los indicadores definidos en el proceso contable?	PARCIAL	2	No se han definido los procesos, por ende, no se han definido indicadores, ni metas u objetivos.
48	¿Existen indicadores que permitan medir la efectividad de los controles aplicados en el área de contabilidad?	NO	3	No se tiene indicadores, ni objetivos definidos ni para los procesos, ni para el área contable.
49	¿Se priorizaron los riesgos en el proceso de preparación de información contable teniendo en cuenta la efectividad de los controles?	NO	3	No existe un modelo de gestión del riesgo, ni metodología para priorizarlos, solo el contador suele identificar algunos críticos.
50	¿Los controles aplicados a los sistemas de información contable generan confianza?	PARCIAL	2	Se tiene la supervisión del contador público y el revisor fiscal.
51	¿La entidad tiene mecanismos para garantizar la confiabilidad de la información financiera que genera?	SI	1	
52	¿Dependiendo del nivel de riesgo inherente en cada una de las actividades desarrolladas en el área de contabilidad hay adecuada segregación de funciones?	NO	3	Las funciones se ejecutan según se han asignado de forma verbal y empírica, no hay perfil del cargos ni manual que clarifique que funciones debe tener cada cargo ni cual es su responsabilidad.
53	¿La entidad cuenta con dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros?	NO	3	Se tiene el sistema, pero no se tiene un protocolo que defina los atributos y capacidades de cada uno de los usuarios.
54	¿La oficina de control interno evalúa el diseño, desarrollo e implementación de los controles a ser aplicados en cada uno de los procesos de elaboración de información contable ejecutados por la entidad?	NO	3	No se tiene oficina de control interno.
55	Los manuales de políticas, procedimientos y demás prácticas contables se encuentran debidamente actualizados?	NO	3	No se tienen manuales, ni políticas,

	ACTIVIDADES DE CONTROL	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
				estandarizadas ni documentadas
56	¿Existen políticas adecuados para el desarrollo y la modificación de los sistemas de información que generan reportes e información contable?			No se tienen unas políticas documentadas, ni adaptadas al contexto de la cooperativa y sus procesos contables
57	¿Existen procedimientos adecuados para el desarrollo y la modificación de los sistemas de información que generan reportes e información contable?	NO	3	No se tiene manuales de procesos o procedimientos.
58	¿Existen controles para la utilización de los programas de computador y/o archivos de datos incluyendo los relacionados con los cambios ?	NO	3	No se tiene un protocolo para la asignación de atributos a los usuarios del sistema.
59	¿Se requieren aprobaciones adecuadas de la gerencia antes de permitir el acceso de alguien a aplicaciones y bases de datos específicas de la contabilidad?	NO	3	No se tiene una metodología ni procedimiento para el acceso de usuarios al sistema de información contable.
60	Se elaboran y diligencian los libros de contabilidad de conformidad con los parámetros establecidos en el régimen de contabilidad?	Si	1	
CALIFICACIÓN ACTIVIDADES DE CONTROL			48	

Fuente. Elaboración propia (2023).

Respecto a las actividades de control, estas se han orientado por la experiencia de los cargos de dirección, por la gerencia, contador público, revisor fiscal, que orientan su control con base en la ley del sector cooperativo y normas contables, tributarias y finanzas. Pero no se cuenta con un modelo claro de control, que derive en políticas y procedimientos, para que se ejecuten acciones concretas de control.

A continuación, se presenta la evaluación del componente de actividades de monitoreo, en este caso se obtuvo una puntuación de 33 puntos. Se presentan cumplimientos parciales, en preguntas como relacionadas con que la alta dirección es receptiva a las recomendaciones relacionadas con el proceso contable formuladas por los organismos o unidades que controlan las actividades de la entidad, a través de una de sus dependencias, dado que no siempre se adoptan las recomendaciones o estas se asimilan parcialmente, se da prioridad a recomendaciones de carácter legal, por encima de administrativas o aquellas orientadas a mejorar el proceso contable.

Tabla 8. Evaluación componente actividades de monitoreo

	ACTIVIDADES DE MONITOREO	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
61	¿Los procesos contables de la entidad son monitoreados por los funcionarios responsables de cada una de las actividades que los componen?	SI	1	
62	¿Los procedimientos y actividades contables de la entidad son monitoreados por los funcionarios responsables de cada una de las actividades que los componen?	SI	1	
63	¿se cuenta con asesoría o auditoría externa para el seguimiento de los procesos, procedimientos y actividades contables de la entidad?	NO	1	No se tiene asesoría o servicios de auditoría externa.
64	¿La organización ha diseñado actividades para monitorear la efectividad del sistema de control interno contable?	NO	3	No se tiene un modelo de control interno, ni una metodología para tal fin.
65	¿La organización ha ejecutado actividades para monitorear la efectividad del sistema de control interno contable?	NO	3	No se tiene actividades de monitoreo y control, se toman acciones esporádicas.
66	¿La alta dirección es receptiva a las recomendaciones relacionadas con el proceso contable formuladas por los organismos o unidades que controlan las actividades de la entidad, a través de una de sus dependencias?	PARCIAL	2	Se toman algunas recomendaciones, pero no se tiene seguimiento a la efectividad de las mismas.
67	¿La entidad ha diseñado un sistema de evaluación que permita generar la cultura del autocontrol de la gestión contable en la entidad?	NO	3	No se tiene un modelo de control, así que no se tiene lineamientos que eduquen sobre el autocontrol, o vinculen al personal.
68	¿La entidad ha diseñado un sistema de evaluación que permita generar una cultura de mejoramiento continuo de la gestión contable en la entidad?	NO	3	No se tiene una filosofía de mejoramiento continuo, ni se ha desarrollado un plan para tal fin.
69	¿La entidad realiza monitoreo al mapa de los riesgos que afectan el proceso contable?	NO	3	No se tiene una metodología para la evaluación del riesgo,
70	¿La entidad toma ajustes o correctivos frente hallazgos del mapa de los riesgos que afectan el proceso contable?	NO	3	No se tiene una metodología para identificar o evaluar riesgos, por ende, no se tiene bases para ejecutar

	ACTIVIDADES DE MONITOREO	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
				acciones de gestión.
71	¿Los funcionarios que ejercen el seguimiento de los controles del proceso contable tienen la competencia y experiencia requerida?	SI	1	
72	¿Se capacita a los funcionarios que ejercen el seguimiento de los controles del proceso contable?	NO	3	No se tiene un programa de capacitación definido.
73	¿Existen indicadores para medir el impacto de la función de la oficina de control interno?	NO	3	No se tiene un modelo de control o una metodología clara para tal fin.
74	¿La entidad ha adoptado mecanismos que permitan evaluar la efectividad de las acciones de mejora suscritas en el plan de mejoramiento relacionados con el proceso contable?	PARCIAL	2	Se toman acciones de mejora pero son esporádicas y no se hace seguimiento.
75	¿La entidad tiene definidas acciones alternativas para atenuar las debilidades potenciales identificadas en el proceso contable?	NO	3	No, como no hay evaluación de riesgos, ni de gestión de riesgo, no se identifica claramente cuales son las debilidades.
76	¿Se realizan talleres con la participación de todos los funcionarios de la entidad que permitan retroalimentar a la alta dirección sobre las deficiencias de los controles contables aplicados?	NO	3	No se tiene actividades participativas para conocer la voz de todos los colaboradores.
77	¿La entidad tiene un plan de acción para ajustar progresivamente los procesos contables frente a cambios normativos?	NO	3	El contador define algunos cambios, pero son esporádicos y de un alcance muy puntual o específico.
78	¿La oficina de control interno elabora un plan de acción para monitorear el área y los procesos contables?	NO	3	No se tiene oficina o área de control interno.
79	¿La información generada por el sistema de seguimiento de los controles contables (monitoreo) es comunicada a la alta dirección?	NO	3	No se tiene oficina de control interno
80	¿La alta dirección toma decisiones basada en los informes presentados por la oficina de control interno?	NO	3	No se tiene oficina o área de control interno.
CALIFICACIÓN ACTIVIDADES DE CONTROL			50	

Fuente. Elaboración propia (2023).

En cuanto a las actividades de monitoreo en la cooperativa no se ha establecido una metodología con este fin, lo que se considera una falencia porque no existe una cultura de anticipación al riesgo, o a la prevención. En este sentido para mejorar se tiene que definir unos lineamientos para anticiparse a situaciones como amenazas o cambios, capacitar al personal para que cuenten con conocimientos o habilidades que le permitan desempeñarse mejor, y aportar a identificar riesgos, proponer acciones de mejora.

Finalmente se presenta la evaluación del componente de información y comunicación, como se evidencia se obtuvo un puntaje de 33 puntos, se tiene cumplimientos parciales en algunos aspectos debido a que no se tienen estandarizados los procesos y esto impide que ciertas actividades se ejecuten bajo parámetros de periodicidad y que a la vez se ejecuten con lineamientos que indiquen como y cuando. Por ejemplo, respecto a si el proceso contable opera en un ambiente de sistema integrado de información y esta funciona adecuadamente, no siempre se logra esto porque no se han debido responsabilidades y funciones puntuales de todo el personal del área contable. Esto incide que la información contable no siempre se ha usada para propósitos de gestión, porque el modelo administrativo no está documentado.

Tabla 9. Evaluación componente información y comunicación

	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
81	¿La entidad tiene identificadas las necesidades de información externas e internas relacionadas con el proceso contable?	NO	3	No se ha indagado por estas necesidades, se cumple con la exigencia de información según normas contables y aplicables al sector cooperativo

	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
82	El proceso contable opera en un ambiente de sistema integrado de información y esta funciona adecuadamente?	PARCIAL	2	Las demás áreas se nutren de la información, se enfatiza lo contable y financiero, no se reporta información de la gestión social o ambiental.
83	¿Están claramente definidos los canales de comunicación entre el área de contabilidad y las diferentes dependencias?	PARCIAL	2	Se comparte información, pero no se han formalizado este tipo de canales.
84	¿La entidad cuenta con canales de comunicación para los funcionarios para que presenten sus inquietudes relacionadas con la información contable?	SI	1	
85	¿La entidad cuenta con canales de comunicación para la ciudadanía presenten sus inquietudes relacionadas con la información contable?	SI	1	
86	Se efectúa mantenimiento, actualización periódicos necesarios para un adecuado funcionamiento de los aplicativos utilizados para procesar la información contable?	SI	1	
87	Se efectúa parametrización periódicos necesarios para un adecuado funcionamiento de los aplicativos utilizados para procesar la información contable?	PARCIAL	2	Para todos los usuarios no se ha parametrizado los atributos y alcance de los mismos frente a la consulta y modificación de información.
88	Se elaboran oportunamente los estados, informes y reportes contables al representante legal, a los asociados, a los organismos de inspección, vigilancia y control?	Si	1	
89	Se evidencia por medio de flujogramas u otro mecanismo, la forma como circula la información a través de la entidad y su efecto en el proceso contable?	NO	3	No se tiene esta clase de herramientas para evidenciar el flujo de información.
90	La información contable es utilizada para cumplir propósitos de gestión?	PARCIAL	2	No siempre se usa para tomar decisiones, ni definir metas o planes de gestión.
91	¿Se pública oportunamente en medios visibles y de fácil acceso a la comunidad los Estados Financieros?	SI	1	
92	¿Se pública oportunamente en medios visibles y de fácil acceso a la comunidad los Estados Sociales y Ambientales?	NO	3	No se tiene registro, ni difusión

	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Respuesta	Calificación	OBSERVACIONES
				de la gestión social o ambiental
93	¿La información contable cuenta con los análisis e interpretaciones que faciliten la comprensión por parte de los asociados o directivos?	SI	1	
94	¿Se tiene un sistema de indicadores para analizar e interpretar la información social y ambiental de la entidad?	NO	3	No se tiene registro, ni difusión de la gestión social o ambiental
95	¿Se tiene un sistema de indicadores para analizar e interpretar la información financiera y económica?	SI	1	
96	¿Existen protocolos sobre responsabilidad y acceso de seguridad a la información contable?	NO	3	Esto no se ha documentado, ni estandarizado.
97	¿Se realizan Backups de seguridad de toda la información contable generada por la organización?	Si	1	
98	Se tienen debidamente identificados los productos del proceso contable que deben suministrarse a las demás áreas de la entidad y a los usuarios externos?	NO	3	Se enfatiza en información financiera y contable, no se detallan otros productos.
99	Se tienen identificados en la entidad los procesos que generan transacciones, hechos y operaciones y que por lo tanto se constituyen en proveedores de información del proceso contable?	NO	3	Se no detalla este tipo de información
100	¿Existen mecanismos de verificación de la oportunidad y veracidad de la información contable reportada a las diferentes instancias?	SI	1	
CALIFICACIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			38	

Fuente. Elaboración propia (2023).

En el componente de información y comunicación se ha enfatizado en la información financiera contable y financiera, se debe mejorar la difusión de información social y ambiental, considerando que este tipo de temáticas son relevantes para la opinión pública, y para los asociados.

En la tabla 11 se presenta el consolidado de la evaluación de los componentes el modelo COSO, en total se realizaron 100 preguntas, las cuales indican que se puede tener un puntaje mínimo de 100, lo que indicaría que se cumple con cada uno de los elementos consultados en su totalidad. La respuesta máxima fue de 300, que indicaría que no se cumple con ningún aspecto evaluado. En el caso de

Cooprovitec se obtuvo un puntaje de 209, es decir que tienen que mejorar en ciertos aspectos para tener un cumplimiento pleno.

Tabla 10. Evaluación todos los componentes consolidados modelo COSO

Componente del modelo de control COSO	Calificación	Preguntas formuladas	Calificación mínima	Calificación máxima
Ambiente de control	46	20	20	60
Evaluación del riesgo	35	20	20	60
Actividades de Control	48	20	20	60
Actividades de monitoreo	50	20	20	60
Información y comunicación	30	20	20	60
Total calificación de los componentes	209	20	100	300

Fuente. Elaboración propia (2023).

Según los resultados de la evaluación de los componentes del modelo de control COSO, se encontró deficiencias, siendo esto una oportunidad de mejora. En el ambiente de control se encontró que en el componente actividades de monitoreo es donde más se requiere mejorar, seguido de actividades de mejora. Lo encontrado permite que se puedan sugerir acciones que mejoren no solo un componente sino otros, porque ciertas actividades están interconectadas.

6.3 EVALUACIÓN DE RIESGOS A LOS PROCESOS DE COOPROVITEC

La matriz de riesgos se constituye en una herramienta de gestión, que facilita reconocer los campos necesarios, para que así se lleve a cabo un análisis integral de los riesgos frente a los a la problemática que nace en la empresa y afecta su desarrollo económico. Se observa en la matriz aplicada a COOPROVITEC contiene la siguiente descripción para obtener resultados coherentes y asertivos en su uso y sus respectivos resultados.

La realización de la matriz como un estudio permite a la cooperativa y tomar acciones a tiempo para evitar posibles niveles de riesgo altos. Para la construcción de la matriz se consideró diferentes aspectos.

Por un lado, se realizó la evaluación de riesgos por procesos, identificando las causas y consecuencias, de esta manera se realiza una valoración cualitativa para comprender cómo es el riesgo como sus fuentes. Por otro lado, se realizó una cuantificación para priorizar los riesgos, esto se inicia calificando la probabilidad de ocurrencia, como el impacto generado, lo que arroja una calificación o zona de riesgo, entre crítico, alto, moderado y bajo.

Respecto a los procesos asociados a la dirección estratégica de la cooperativa se evidenció riesgos en cuanto a la pérdida de competitividad, sanciones, obsolescencia de los negocios, pérdida de participación en el mercado. Lo cual en cierto sentido se debe a la falta de planeación o diseño de estrategias, que permitan prever las amenazas del mercado, sobre todo el crecimiento de la competencia, cambios en el sector de combustibles.

Respecto a los procesos de gestión de ventas se identifican riesgos asociados a la reducción del margen de rentabilidad, pérdida en la contribución de los productos, duplicidad de funciones del personal de ventas, errores en aplicación de promociones, robos o pérdidas de mercancías, así como asaltos. Algunos de estos riesgos se deben a situaciones internas, como falta de una planeación de la actividad comercial, análisis de rentabilidad de productos, así mismo, a la organización de procedimientos para impulsar las ventas como es el caso de las promociones que deben aplicarse con criterios más rigurosos. El tema de robos, y asaltos, es un riesgo que proviene del entorno, sin embargo, las unidades de negocio deben tener medidas para prevenir que ocurran.

En la gestión de compras se identifican riesgos de desaprovisionamiento, mayores costos, pérdida de descuentos comerciales. Lo que tiene origen en la falta de organización del proceso, sobre todo en planear las compras para hacer más efectivo el aprovisionamiento, obtener descuentos y sobre todo para gestionar el pago a proveedores de forma más oportuna.

Tabla 11. Matriz de evaluación del riesgo: riesgos y causas.

Proceso	Riesgo	Causa principal	Consecuencias	Riesgo Inherente				
				Probabilidad Inherente	Valor	Impacto Inherente	Valor	Zona de riesgo inherente
Direccionamiento estratégico	Pérdida de competitividad	No se tiene una planeación para las unidades de negocio de la Cooperativa.	Se pierde competitividad ante la competencia.	Moderado	3	Mayor	4	12
		No se analiza los entornos ni sector para formular estrategias en cada unidad de negocio.	Se pierde oportunidades de negocio para sacar provecho de tendencias y cambios en el sector.					
		No se tiene una planeación coordinada entre unidades de negocio.	Se tienen mayores costos, se duplican esfuerzos y se omiten responsabilidades					
	Sanciones legales	No existe una adaptación rápida y oportuna a los cambios por falta de liderazgo y coordinación con las unidades de negocio.	Sanciones por incumplimiento de normatividad vigente.	Probable	4	Mayor	4	16
	Obsolescencia en los negocios	No se ha analizado el futuro de las estaciones de gasolina, frente a la transición energética, aumento de los precios y una mayor regulación.	Incertidumbre frente a la continuidad del negocio lo que aumenta el riesgo de pérdida de valor de los activos invertidos.	Moderado	3	Mayor	4	12
	Pérdida de participación en el mercado	No se ha considerado la entrada de nuevos competidores en el sector de supermercados, lo que resta participación al supermercado de la Cooperativa.	Se pierden ventas y se reduce la base de los clientes	Probable	4	Mayor	4	16
	Daño de imagen institucional	La falta de controles internos, sobre la gestión de cada unidad de negocio afecta la credibilidad ante los asociados.	Los asociados se pueden retirar, o preferir otras estaciones de servicio o supermercados.	Improbable	2	Moderado	3	6
Gestión de ventas	Reducción del margen de rentabilidad en el periodo	No se está realizando la valoración del margen de utilidad de los distintos productos por unidad de negocio	Se reduce la utilidad del ejercicio.	Probable	4	Moderado	3	12

Proceso	Riesgo	Causa principal	Consecuencias	Riesgo Inherente				
				Probabilidad Inherente	Valor	Impacto Inherente	Valor	Zona de riesgo inherente
	Pérdida en el margen de contribución	En una de las estaciones de servicio no se aplican los criterios para obtener descuentos	Se reduce la utilidad por productos.	Probable	4	Moderado	3	12
	Duplicidad de funciones	No se han definido ni actualizado los manuales de funciones	Mayores costos laborales, y deterioro del clima organizacional	casi certeza	5	Moderado	3	15
	Ocurrencia de omisiones en ejecución de tareas	Al no tener fichas de los cargos claras, y donde se definen funciones, se tiene dificultad para asignar responsabilidades	Retraso en la ejecución de procesos.	Probable	4	Moderado	3	12
	Errores en la aplicación de promociones y descuentos-	Ausencia de un programa de seguimiento a la aplicación a las condiciones que aplican a cada promoción o descuento.	Deterioro en la relación con el cliente y asociados.	Probable	4	Moderado	3	12
	Robo, o pérdida de mercancía	No se cuentan con sistemas de seguridad, como cámaras, plan de vigilancia y monitoreo. En el supermercado no se tienen seguimiento a robos hormiga, lo que no permite cuantificar las pérdidas. Falta de organización de la mercancía, lo que conduce a la obsolescencia de referencias.	Costos por daños y pérdidas, lo que afecta valor de los activos y la utilidad del periodo.	Probable	4	Mayor	4	16
Robo o Asalto a mano armada	No se tiene un plan de seguridad coordinado con las autoridades locales, ni con la comunidad cercana a cada unidad de negocio.	Riesgos sobre la integridad del personal y de los clientes.	Casi certeza	5	Catastrófico	5	25	
Gestión de compras	Altos costos en compras.	No se tiene estandarizado el proceso de compra, lo que no permite evaluar objetivamente la oferta de proveedores.	Mayores costos y por ende, menor margen de contribución.	Moderado	3	Mayor	4	12
	Des aprovisionamiento de materias primas	En el supermercado la falta de evaluación de capacidades de los proveedores pone el riesgo el suministro de productos.	Perdida de ventas, deterioro de las relaciones con el cliente.	Probable	4	Mayor	4	16

Proceso	Riesgo	Causa principal	Consecuencias	Riesgo Inherente				
				Probabilidad Inherente	Valor	Impacto Inherente	Valor	Zona de riesgo inherente
	Pérdida de descuentos en pago de facturas	El registro de facturas es lento e impreso, lo que dificulta el pago de las facturas haciendo perder descuento por pronto pago.	Mayores costos de compra o contratación de servicios.	Probable	4	Mayor	4	16
	Pérdidas en la capacidad de respuesta a las necesidades y expectativas del cliente.	Falta de métodos más precisos en la planeación de compras, lo que lleva a tener insuficiencia de unos productos y excedentes en otros.	Reducción de ventas y deterioro de la relación comercial.	Probable	4	Mayor	4	16
		La imprecisión en el registro de facturas de compra dificulta la actualización de precios y con ello el diseño de promociones comerciales que favorecen al cliente		Probable	4	Mayor	4	16
Gestión de recursos humanos	Bajo desempeño de los cargos y áreas	No se tienen un perfil de los cargos, lo que hace que el personal contratado no sea el más idóneo.	Mayores costos laborales, deterioro del clima organizacional, mayor rotación de personal.	Moderado	3	Moderado	3	9
	Errores y omisiones en la ejecución de funciones.	La ausencia de manual de funciones no permite conocer con claridad las funciones de cada cargo, lo que impide asignar responsabilidades.	Mayor ocurrencia de errores y con ello retrasos en los procesos internos.	Moderado	3	Moderado	3	9
	Desmotivación del personal y por ende bajo desempeño	No se tiene un programa de motivación del personal que mejore el clima laboral y genere mayor satisfacción en el desempeño de los cargos.	Deterioro del clima organizacional	Moderado	3	Moderado	3	9
	Incumplimiento de metas por cargo, por área y procesos.	No se tiene una definición de metas a través de planes de desempeño.	Bajo desempeño, y con ello pérdida de competitividad en el mercado.	Probable	4	Moderado	3	12

Proceso	Riesgo	Causa principal	Consecuencias	Riesgo Inherente				
				Probabilidad Inherente	Valor	Impacto Inherente	Valor	Zona de riesgo inherente
	Deterioro de relaciones con el cliente y asociados.	El personal no tiene habilidades de atención al cliente, ni carisma en procesos de comunicación, lo que lleva a desencuentros frente a peticiones de clientes y asociados.	Aumento de quejas y reclamos (PQRS).	Probable	4	Mayor	4	16
	Aumento de accidentes laborales	Deterioro de ciertos espacios e infraestructura de las unidades de negocio que aumenta riesgo de caídas.	Sanciones e indemnizaciones representativas, pagos a personal temporal, mayores costos laborales	Improbable	2	Mayor	4	8
El personal no utiliza adecuadamente los elemento de protección personal, y los supervisores no hacen un control permanente.								
Gestión financiera	Sanciones por el pago impreciso, o inoportuno de impuestos	La demora en los registros de facturas, recibos, entre otros documentos contables, generan impresiones a la hora de liquidar impuestos.	Sanciones por parte de la DIAN.	Improbable	2	Mayor	4	8
	Morosidad con proveedores	Por demoras en el registro de facturas se genera mayor días de mora e incluso se incumplen fechas pactadas	Deterior de la relación con el proveedor, pérdida de beneficios por pronto pago	Probable	4	Moderado	3	12
	Daño a la información del sistema contable.	No se tiene un protocolo para el acceso al sistema de información contable. No se tiene control sobre los atributos de cada usuario	Sanciones legales, demoras en los procesos internos	Improbable	2	Mayor	4	8
	Sanciones por omisiones, reportes imprecisos, extemporáneos o con errores	La calidad de los informes no es la adecuada por demoras en registros e impresión en la información contenida.	Sanciones económicas y legales	Improbable	2	Catastrófico	5	10

Proceso	Riesgo	Causa principal	Consecuencias	Riesgo Inherente				
				Probabilidad Inherente	Valor	Impacto Inherente	Valor	Zona de riesgo inherente
	Supersolidaria, UIAF, DIAN							
	Inconsistencias en los informes contables y financieros	Impresiones en información contable, en que difiere lo que está en los informes versus documentos internos.	Errores en la planeación y toma de decisiones.	Raro	3	Mayor	4	12
	Inseguridad del sistema contable	El software utilizado no está del todo actualizado, ni responde a las condiciones cambiantes de la cooperativa y sus unidades de negocio.	Demoras en los procesos contables y financieros, impresiones en la generación de reportes	Moderado	3	Mayor	4	12

Fuente. Elaboración propia (2023).

Por el lado, de la evaluación del riesgo, se identificaron 30 riesgos (ver tabla 12), de los cuales 9 fueron evaluados como críticos, 11 como altos, 9 moderados y 1 bajo. La recomendación es tomar medidas correctivas, en especial controles para reducir la materialización del riesgo, en este caso se deberá dar prioridad a los riesgos con nivel crítico u alto.

Tabla 12. Resultados evaluación de riesgos.

Nivel de riesgo	Cantidad de riesgos
Crítico	9
Alto	11
Moderado	9
bajo	1
Total	30

Fuente. Elaboración propia (2023).

La realización de la matriz de riesgo permitió evidenciar las actividades de control por acá uno de los riesgos, tal como se detalla en la tabla 13, de esta manera se procedió a identificar el riesgo residual donde se evaluó la probabilidad inherente, impacto, y zona de riesgo inherente.

El riesgo residual representa el nivel de riesgo que persiste tras la implementación de medidas de mitigación destinadas a reducir el riesgo inicial. Este es el riesgo que perdura y no puede ser completamente erradicado, a pesar de los esfuerzos por controlarlo. El riesgo residual puede ser atribuible a diversas razones, como limitaciones de recursos, la inherente naturaleza del riesgo, o la falta de medidas adicionales de control. Evaluar y gestionar adecuadamente el riesgo residual es de suma importancia, ya que puede tener un impacto considerable en la organización y en la consecución de sus objetivos.

Para administrar el riesgo residual de manera efectiva, es esencial identificar y evaluar las posibles consecuencias y la probabilidad de ocurrencia, teniendo en cuenta las medidas de mitigación previamente implementadas. Basándose en esta evaluación, se pueden tomar decisiones informadas sobre la necesidad de aplicar medidas adicionales para seguir reduciendo el riesgo o de aceptarlo en sus niveles residuales.

Un análisis del riesgo residual implica la evaluación de los riesgos que permanecen una vez que se han implementado las medidas de control correspondientes. En el contexto de una cooperativa, es de particular importancia realizar un análisis de riesgo residual para identificar y controlar los riesgos que puedan impactar en la viabilidad y estabilidad de la organización.

En resumen, Cooprovitec debe enfocarse en reducir el riesgo gradualmente aplicando las políticas y sus objetos para efectuar un análisis de riesgo residual, para que la cooperativa pueda implicar o identificar, evaluar y controlar los riesgos

que pueden afectar su funcionamiento y estabilidad. Este proceso debe ser continuo y adaptarse a los cambios en el entorno y en las actividades de la cooperativa

Tabla 13. Matriz de riesgo: controles y riesgo residual

Proceso	Riesgo	Controles	Atributos					Riesgo Residual				
			Eficiencia		Informativos			Probabilidad Inherente	Valor	Impacto Inherente	Valor	Zona de riesgo inherente
			Tipo	Implementación	Documentación	Frecuencia	Evidencia					
Direccionamiento estratégico	Pérdida de competitividad	Elaboración de un plan estratégico para la cooperativa como para las unidades de negocio, con metas globales e independientes.	Correctivo	SI	MANUAL	Esporádico Permanente	Documentado Informal	Improbable	2	Menor	2	4
		Analizar el entorno y sector, de forma semestral, para el ajuste de estrategias adoptadas	Correctivo	SI	MANUAL	Trimestre	INFORMAL					
		Definir un mapa estratégico con indicadores por unidad de negocio.	Preventivo	SI	MANUAL	Trimestre	INFORMAL					
	Sanciones legales	Análisis de cambios legales al sector cooperativo como a las unidad de negocio. Realizar matriz de campos e impactos, como acciones de adaptación al cambio.	Preventivo	SI	MANUAL	Semestre	DOCUMENTADO	Raro	1	Menor	2	2
	Obsolescencia en los negocios	Revisar políticas de transformación energética al sector de combustibles.	Preventivo	SI	MANUAL	Semestre	INFORMAL	Improbable	2	Moderado	3	6
	Pérdida de participación en el mercado	Analizar la llegada de tiendas de descuento: ARA, D1, Dólar City, entre otras.	Preventivo	SI	MANUAL	Mensual	INFORMAL	Improbable	2	Moderado	3	6

	Daño de imagen institucional	Realizar un plan comunicacional para fomentar el autocontrol de cada área y de cada unidad de negocio.	Correctivo	SI	MANUAL	Semestre	INFORMAL	Raro	1	Menor	2	2
Gestión de ventas	Reducción del margen de rentabilidad en el periodo	Realizar seguimiento y auditoría a costos y margen de contribución por línea y producto.	Correctivo	NO	AUTOMÁTICO	Trimestre	DOCUMENTADO	Improbable	2	Moderado	3	6
	Pérdida en el margen de contribución	Realizar auditoría a la entrega de descuentos y promociones. Verificando que clientes cumplan con requisitos y condiciones.	Correctivo	NO	AUTOMÁTICO	Trimestre	INFORMAL	Raro	1	Menor	2	2
	Duplicidad de funciones	Diseñar, estandarizar y socializar manual de funciones.	Preventivo	SI	AUTOMÁTICO	Ocasional	INFORMAL	Improbable	2	Menor	2	4
	Ocurrencia de omisiones en ejecución de tareas	Realizar inducción y capacitación a los empleados según actualización del manual de funciones.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Ocasional	INFORMAL	Improbable	2	Menor	2	4
	Errores en la aplicación de promociones y descuentos-	Auditoría los planes de promociones y descuentos, según condiciones definidos para cada uno.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Trimestre	INFORMAL	Improbable	2	Menor	2	4

	Robo, o pérdida de mercancía	Contratación del servicio de seguridad; contratar servicio de cámaras, patrullaje y reacción ante eventos no deseados.	Correctivo	SI	MANUAL	Anual	INFORMAL	Moderado	3	Moderado	3	9
		Definición de un protocolo para la detección temprana y la judicialización de reincidentes.	Correctivo	SI	MANUAL	Ocasional	INFORMAL					
Implementar el sistema de planeación y gestión empresarial y en su módulo de inventario es establecer alarmas ante obsolescencia de mercancías.		Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Anual	FORMAL						
	Robo o Asalto a mano armada	Elaborar un plan de seguridad con participación de la policía nacional, contratar seguridad privada y coordinar acciones con la comunidad o empresas del sector.	Correctivo	SI	MANUAL	Anual	DOCUMENTADO	Moderado	4	Moderado	3	12
Gestión de compras	Altos costos en compras.	Estandarizar los procesos, elaborar fichas de cada proceso con sus respectivas políticas, controles e indicadores de gestión, establecer políticas para el manejo del margen de contribución.	Correctivo	SI	MANUAL	Anual	DOCUMENTADO	Improbable	2	Moderado	3	6
	Des aprovisionamiento de materias primas	Establecer políticas para la evaluación de proveedores /	Correctivo	SI	MANUAL	Semestre	INFORMAL	Moderado	3	Moderado	3	9
	Pérdida de descuentos en pago de facturas	Actualizar manual contable, definiendo los procedimientos de forma clara, evitando demoras o retrasos. Definir indicadores de gestión y tiempos de registro de documentos.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Anual	DOCUMENTADO	Moderado	3	Moderado	3	9

	Pérdidas en la capacidad de respuesta a las necesidades y expectativas del cliente.	Rediseñar el proceso de compras, distribuyendo las tareas, entre el análisis del proveedor, la orden de compra y pago de facturas.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Anual	DOCUMENTADO	Moderado	3	Moderado	3	9
		Actualizar el procedimiento de registro de facturas, para que se haga en el menor tiempo posible, capacitar al personal encargado sobre el cálculo del precio de venta al público.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Anual	DOCUMENTADO	Moderado	3	Moderado	3	9
Gestión de recursos humanos	Bajo desempeño de los cargos y áreas	Ajustar los procesos de reclutamiento y selección conforme se defina un manual de procesos.	Preventivo	SI	MANUAL	Anual	INFORMAL	Improbable	2	Moderado	3	6
	Errores y omisiones en la ejecución de funciones.	Definir un manual de funciones, entregar la ficha de cada cargo a los empleados, socializar sus funciones y responsabilidades, así como indicadores de desempeño.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Anual	DOCUMENTADO	Improbable	2	Moderado	3	6
	Desmotivación del personal y por ende bajo desempeño	Definir un programa de motivación que incluya la integración de empleados, trabajo en equipo, autocuidado de salud física y mental.	Preventivo	SI	MANUAL	Semestre	INFORMAL	Improbable	2	Moderado	3	6
	Incumplimiento de metas por cargo, por área y procesos.	Elaborar un plan de desempeño por área, definiendo indicadores y metas, incluso para cada cargo que participa.	Preventivo	SI	MANUAL	Semestre	DOCUMENTADO	Improbable	2	Moderado	3	6
	Deterioro de relaciones con el cliente y asociados.	Establecer capacitaciones en motivación, comunicación asertiva y servicio al cliente. Complementando esto con una guía de atención que establezca principios, métodos y recomendaciones para atender peticiones de asociados y clientes.	Correctivo	SI	MANUAL	Anual	DOCUMENTADO	Moderado	3	Moderado	3	9

	Aumento de accidentes laborales	Ajustes a la infraestructura de las unidades de negocio, plan de emergencia, actualización del SGSST	Corr Correctivo	SI	MANUAL	Semestre	DOCUMENTADO	Raro	1	Moderado	2	2
			Corr Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Semestre	DOCUMENTADO					
Gestión financiera	Sanciones por el pago impreciso, o inoportuno de impuestos	Actualizar el manual contable, estableciendo una revisión de los procedimientos, para reducir actividades que no generen valor o eficiencia. Incluir un paso de revisión para mejorar la calidad de la información registrada.	Correctivo	SI	MANUAL	Anual	DOCUMENTADO	Raro	1	Menor	2	2
	Morosidad con proveedores	Establecer una política de compras, acelerando pagos por bajo monto y dándole prioridad a facturas con descuentos comerciales.	Preventivo	SI	MANUAL	Anual	INFORMAL	Improbable	2	Menor	2	4
	Daño a la información del sistema contable.	Definir protocolos de seguridad, revisar atributos de cada usuarios. Establecer copias de seguridad, y custodia segura de estas.	Correctivo	SI	MANUAL	Semestre	DOCUMENTADO	Raro	1	Menor	2	2
	Sanciones por omisiones, reportes imprecisos, extemporáneos o con errores Supersolidaria, UIAF, DIAN	Realizar auditoria al sistema contable a fin de identificar falencias y oportunidades de mejora, centrándose en las causas estructurales de errores u omisiones en la información contable.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Trimestre	DOCUMENTADO	Raro	1	Moderado	3	3
	Inconsistencias en los informes contables y financieros	Realizar auditorías internas e incluso externas a la información contable para evaluar la calidad del resultado. Elaborar un plan de mejora, con acciones para evitar errores, sobre todo para mejorar la oportunidad en el registro de la información.	Correctivo	SI	AUTOMÁTICO	Trimestre	DOCUMENTADO	Raro	1	Menor	2	2

	Inseguridad del sistema contable	Adoptar un nuevo sistema contable, dentro del sistema de gestión de planeación y gestión empresarial, de tal forma que se tenga mayor seguridad e interconexión entre el área contable con otras de la cooperativa y sus unidades de negocio.	Preventivo	SI	MANUAL	Anual	INFORMAL	Improbable	2	Menor	2	4
--	----------------------------------	---	------------	----	--------	-------	----------	------------	---	-------	---	---

Fuente. Elaboración propia (2023).

A través del establecimiento de controles se podrá minimizar el riesgo, esto genera que exista un riesgo inherente, como se aprecia en la tabla 14, si se implementan los controles, de los 30 riesgos encontrados, 15 pasaran hacer de nivel bajo, 14 moderados, y solo 1 será alto. En cierta medida esto demuestra el valor de los controles propuestos según los riesgos identificados.

Tabla 14. Síntesis de la evaluación de riesgo inherentes posterior a controles.

Nivel de riesgo	Cantidad de riesgos
Alto	1
Moderado	14
bajo	15
Total	30

Fuente. Elaboración propia (2023).

Igualmente, el ejercicio de la matriz de evaluación de riesgo permitió formular acciones de mejora para fortalecer el control para cada uno de los riesgos identificados como aparece en la tabla 15. De esta manera se logra minimizar la ocurrencia del evento no deseado, es decir se reduce la probabilidad de ocurrencia del riesgo, también se puede optar por tener medidas para evitar que el impacto sea mayor. En este caso considerando que con los controles permiten reducir la gravedad de los riesgos, como se evidenció a identificar el riesgo inherente. Las acciones se enfocan más en la contingencia ante posible materialización

Tabla 15. Matriz de riesgo: riesgos, controles y acciones de mejora.

Proceso	Riesgo	Controles			Acción de contingencia ante posible materialización
			Acciones	Responsable	
Direccionamiento estratégico	Pérdida de competitividad	Elaboración de un plan estratégico para la cooperativa como para las unidades de negocio, con metas globales e independientes.	Ajustar la estrategia y adaptarla al cambio del entorno y sector	Dirección Cooperativa	Realizar promociones para potenciar ventas
		Analizar el entorno y sector, de forma semestral, para el ajuste de estrategias adoptadas	Ajustar estrategias y moverse hacia la oportunidad, diversificar producto o diversificar segmento de clientes.	Dirección Cooperativa	Potenciar negocios actuales
		Definir un mapa estratégico con indicadores por unidad de negocio.	Reorganizar comunicación y supervisión de los directores de líderes de unidades de negocio.	Dirección Cooperativa	Mejorar comunicación para emprender acciones conjuntas
	Sanciones legales	Análisis de cambios legales al sector cooperativo como a las unidad de negocio. Realizar matriz de campos e impactos, como acciones de adaptación al cambio.	Cambiar dirección en las unidades de negocio con personal calificado y con experiencia.	Dirección Cooperativa	Buscar asesoría legal de terceros para que emitan recomendaciones puntuales al cambio.
	Obsolescencia en los negocios	Revisar políticas de transformación energética al sector de combustibles.	Socializar con asociados continuidad de las operaciones de las estaciones de servicios para que evalúen su venta o transformación	Dirección Cooperativa y Gerentes Estaciones de Servicio	Plantear uso alternativo al espacio de las estaciones
	Perdida de participación en el mercado	Analizar la llegada de tiendas de descuento: ARA, D1, Dólar City, entre otras.	Modificar el formato de negocio, amentar promociones y descuentos, así como plan de beneficios	Director cooperativa y Gerente Supermercado	Mejorar promociones comerciales: descuentos, precios bajos, diversificar los productos.

Proceso	Riesgo	Controles			Acción de contingencia ante posible materialización
			Acciones	Responsable	
	Daño de imagen institucional	Realizar un plan comunicacional para fomentar el autocontrol de cada área y de cada unidad de negocio.	Elaborar una campaña mediática de promoción de la cooperativa y su RSI	Director cooperativa	Pagar campaña publicitaria haciendo referencia al impacto social de la cooperativa.
Gestión de ventas	Reducción del margen de rentabilidad en el periodo	Realizar seguimiento y auditoría a costos y margen de contribución por línea y producto.	Ajustar precios y descuentos	Director cooperativa, área contable	Reducir costos directos y administrativos
	Pérdida en el margen de contribución	Realizar auditoría a la entrega de descuentos y promociones. Verificando que clientes cumplan con requisitos y condiciones.	Ajustar requisitos de los descuentos, evaluar % del descuento	Dirección Cooperativa y Gerentes Estaciones de Servicio	Reducir costos directos y administrativos
	Duplicidad de funciones	Diseñar, estandarizar y socializar manual de funciones.	Ajustar manual de funciones acorde a cambios en procesos y en el personal	Directores unidades de negocio	Coordinar labores entre cargos entre quienes lo desempeñan
	Ocurrencia de omisiones en ejecución de tareas	Realizar inducción y capacitación a los empleados según actualización del manual de funciones.	Ajustar fichas de los cargos, evaluando fallas u omisiones	Directores unidades de negocio	Identificar responsables y tomar correctivos, para ejecutar la tarea omitida.
	Errores en la aplicación de promociones y descuentos-	Auditoría los planes de promociones y descuentos, según condiciones definidos para cada uno.	Fortalecer la atención al asociado y cliente.	Director cooperativa y directores unidades de negocio	Sancionar a empleado que aplicó mal el descuento
	Robo, o pérdida de mercancía	Contratación del servicio de seguridad; contratar servicio de cámaras, patrullaje y reacción ante eventos no deseados.	Evaluar qué pasó con el sistema de seguridad y determinar que falló para corregirlo.	Gerentes unidades de negocio	Realizar una actividad adicional para recuperar recursos y tomar correctivos

Proceso	Riesgo	Controles			Acción de contingencia ante posible materialización
			Acciones	Responsable	
		Definición de un protocolo para la detección temprana y la judicialización de reincidentes.	Evaluar nuevas modalidades de robo y procedimientos que indica la ley para combatirlos	Gerente Supermercado	Llevar a pérdidas los robos.
		Implementar el sistema de planeación y gestión empresarial y en su módulo de inventario es establecer alarmas ante obsolescencia de mercancías.	Ofertar mercancía obsoleta o negociar con proveedores para su cambio.	Gerente Supermercado	Rematar mercancía obsoleta si es posible, sino véndela como residuos solidos
	Robo o Asalto a mano armada	Elaborar un plan de seguridad con participación de la policía nacional, contratar seguridad privada y coordinar acciones con la comunidad o empresas del sector.	Fortalecer la coordinación con la policía y seguridad privada	Gerentes unidades de negocio	Realizar campaña para despertar la solidaridad publica ante el delito.
Gestión de compras	Altos costos en compras.	Estandarizar los procesos, elaborar fichas de cada proceso con sus respectivas políticas, controles e indicadores de gestión, establecer políticas para el manejo del margen de contribución.	Revisar procesos y actualizarlos	Gerentes unidades de negocio	Buscar nuevos proveedores
	Desaprovisionamiento de materias primas	Establecer políticas para la evaluación de proveedores /	Buscar y diversificar proveedores evitando la dependencia	Gerentes unidades de negocio	Adquirir mercancías de urgencia y buscar ahorros en otros procesos o conceptos.
	Pérdida de descuentos en pago de facturas	Actualizar manual contable, definiendo los procedimientos de forma clara, evitando demoras o retrasos. Definir indicadores de gestión y tiempos de registro de documentos.	Evaluar la automatización del proceso	Gerentes unidades de negocio - área contable	Negociar nuevos descuentos-

Proceso	Riesgo	Controles			Acción de contingencia ante posible materialización
			Acciones	Responsable	
	Pérdidas en la capacidad de respuesta a las necesidades y expectativas del cliente.	Rediseñar el proceso de compras, distribuyendo las tareas, entre el análisis del proveedor, la orden de compra y pago de facturas.	Evaluar la automatización del proceso	Gerentes unidades de negocio - área contable	Automatizar pronósticos de ventas e inventarios
		Actualizar el procedimiento de registro de facturas, para que se haga en el menor tiempo posible, capacitar al personal encargado sobre el cálculo del precio de venta al público.	Generar alertar por retraso en registro de facturas y obsolescencia del producto	Gerentes supermercado-área contable	Activar promociones y descuentos para captar interés de clientes
Gestión de recursos humanos	Bajo desempeño de los cargos y áreas	Ajustar los procesos de reclutamiento y selección conforme se defina un manual de procesos.	Modificar perfil de cargos y ajustarlos a cambios en el cargo	Gerentes unidades de negocio	Cambiar de personal
	Errores y omisiones en la ejecución de funciones.	Definir un manual de funciones, entregar la ficha de cada cargo a los empleados, socializar sus funciones y responsabilidades, así como indicadores de desempeño.	Actualizar manual de procesos acorde a cambios en los cargos y procesos de la cooperativa y unidades de negocio	Gerentes unidades de negocio	Cambiar de personal
	Desmotivación del personal y por ende bajo desempeño	Definir un programa de motivación que incluya la integración de empleados, trabajo en equipo, autocuidado de salud física y mental.	Ajustar actividades motivacionales acorde a intereses de los colaboradores.	Gerentes unidades de negocio- área talento humano	Acción de motivación adicional
	Incumplimiento de metas por cargo, por área y procesos.	Elaborar un plan de desempeño por área, definiendo indicadores y metas, incluso para cada cargo que participa.	Ajustar metas e indicadores para la evaluación del desempeño	Gerentes unidades de negocio	Redefinir metas e indicadores

Proceso	Riesgo	Controles			Acción de contingencia ante posible materialización
			Acciones	Responsable	
	Deterioro de relaciones con el cliente y asociados.	Establecer capacitaciones en motivación, comunicación asertiva y servicio al cliente. Complementando esto con una guía de atención que establezca principios, métodos y recomendaciones para atender peticiones de asociados y clientes.	Volver a capacitar al personal e individualizar a colaboradores con problemas de comunicación	Gerentes unidades de negocio- área talento humano	Activar acciones de comunicación para mejorar la impresión del cliente
	Aumento de accidentes laborales	Ajustes a la infraestructura de las unidades de negocio, plan de emergencia, actualización del SGSST	Desarrollar mejoras locativas	Director cooperativa y gerentes unidades de negocio	Capacitar al personal y sancionar responsables
			Ajustar capacitaciones y control por parte de supervisores	Gerentes unidades de negocio	Pagar asesoría de consultor externo para analizar el problema
Gestión financiera	Sanciones por el pago impreciso, o inoportuno de impuestos	Actualizar el manual contable, estableciendo una revisión de los procedimientos, para reducir actividades que no generen valor o eficiencia. Incluir un paso de revisión para mejorar la calidad de la información registrada.	Revisar causas de la sanción e individualizar responsables	Director cooperativa .- Gerentes unidades de negocio- área contable	Identificar responsables y tomar correctivos
	Morosidad con proveedores	Establecer una política de compras, acelerando pagos por bajo monto y dándole prioridad a facturas con descuentos comerciales.	Ajustar condiciones de negociación con el proveedor.	Gerentes unidades de negocio- área contable	Renegociar con proveedores
	Daño a la información del sistema contable.	Definir protocolos de seguridad, revisar atributos de cada usuarios. Establecer copias de seguridad, y custodia segura de estas.	Auditar la seguridad del sistema contable	Director cooperativa .- Gerentes unidades de negocio- área contable	Identificar responsables y tomar correctivos

Proceso	Riesgo	Controles			Acción de contingencia ante posible materialización
			Acciones	Responsable	
	Sanciones por omisiones, reportes imprecisos, extemporáneos o con errores Supersolidaria, UIAF, DIAN	Realizar auditoría al sistema contable a fin de identificar falencias y oportunidades de mejora, centrándose en las causas estructurales de errores u omisiones en la información contable.	Revisar causas de la sanción e individualizar responsables	Director cooperativa .- Gerentes unidades de negocio- área contable	Identificar responsables y tomar correctivos
	Inconsistencias en los informes contables y financieros	Realizar auditorías internas e incluso externas a la información contable para evaluar la calidad del resultado. Elaborar un plan de mejora, con acciones para evitar errores, sobre todo para mejorar la oportunidad en el registro de la información.	Revisar causas de la sanción e individualizar responsables	Director cooperativa .- Gerentes unidades de negocio- área contable	Identificar responsables y tomar correctivos
	Inseguridad del sistema contable	Adoptar un nuevo sistema contable, dentro del sistema de gestión de planeación y gestión empresarial, de tal forma que se tenga mayor seguridad e interconexión entre el área contable con otras de la cooperativa y sus unidades de negocio.	Auditar el sistema en su modulo contable	Director cooperativa .- Gerentes unidades de negocio- área contable	Identificar responsables y tomar correctivos

Fuente. Elaboración propia (2023).

A través del ejercicio de la matriz de riesgo se realiza una evaluación de cada riesgo de una forma coherente, se logra determinar el riesgo, sus causas, y con ello calificar la probabilidad de ocurrencia como el impacto que genera. En el caso de la Cooprovitect se identificaron 30 riesgos, de los cuales 30% se catalogaron como críticos, 37% como altos, 30% moderados y 3% bajos. A través de controles propuestos se proyectó que los riesgos pueden ser gestionados para reducir su nivel de gravedad, de lograr consolidarse controles el riesgo residual será menor, 50% se catalogan como bajo y 47% como moderado y solo 3% quedará como alto.

CONCLUSIONES

COOPROVITEC es una organización que se ha orientado a brindar beneficios a sus asociados, aprovechando las oportunidades de negocio, porque se entiende que a través de esta se ofertan bienes y servicios acordes a las necesidades de sus afiliados como de la comunidad en general y que además de los excedentes producidos se fomenta el crecimiento mismo de la cooperativa.

En cuanto a caracterizar las actividades desarrolladas por COOPROVITEC identificando entradas y salidas en sus proceso, se evidencia una adecuada organización que permite realizar distintas actividades de control, orientadas a cumplir con la legislación que aplica al sector cooperativo en Colombia, a cumplir con rigor los principios de transparencia, veracidad y oportunidad de la información contable y financiera que brinde tanto a sus afiliados como a las entidades de control, así como planear y gestionar las unidades de negocio para ser competitivos, sostenibles y rentables. Para esto cuentan con una estructura organizacional donde la asamblea general se configura como autoridad suprema, así mismo se cuenta con una junta directiva y de vigilancia, este tipo de áreas permiten tener un control sobre distintos ámbitos y dimensiones de una cooperativa. Por otro lado, sus unidades de negocio cuentan con su propia organización y modelo de gestión para optimizar un control interno. En todo esto la información contable, financiera e informes de gestión se convierten en un elemento clave para los análisis, evaluaciones, controles y toma de decisiones.

Respecto a evaluar el sistema de control interno con el fin de determinar el sistema que se ajuste con mayor proximidad a los requerimientos de COOPROVITEC y permita identificar los ajustes y oportunidades de mejora en los procesos de la organización, se encontró que la cooperativa tiene actividades orientadas al control, al ser una cooperativa tiene una estructura organizacional que se ha pensado para vigilar de forma permanente el control sobre sus acciones para evitar incumplimientos de las normas que regulan al sector cooperativo, así como para vigilar que se protejan los recursos que conforman su patrimonio y representan los aportes de los afiliados. Se evaluaron los componentes del modelo COSO a través de un cuestionario compuesto por un total de 100 preguntas. Estas preguntas sirvieron como indicadores, permitiendo obtener un puntaje mínimo de 100, lo cual reflejaría que se ha alcanzado un cumplimiento total de todos los elementos evaluados. Por otro lado, la puntuación máxima posible fue de 300, lo que indicaría que no se cumple con ninguno de los aspectos evaluados. En el caso de Cooprovitec, el puntaje obtenido fue de 209, lo que señala que existen áreas que requieren mejoras para lograr un cumplimiento pleno. Durante la evaluación, se identificaron deficiencias que presentan oportunidades de mejora. Específicamente, en el área del ambiente de control, actividades de monitoreo y actividades de control se requiere mejoras significativas. Es importante destacar que estos hallazgos

permiten sugerir acciones que no solo mejoren el componente específico mencionado, sino que también pueden tener un impacto positivo en otros aspectos, ya que muchas de estas actividades están interconectadas.

En el contexto de la evaluación de riesgos de los procesos en Cooprovitec con el propósito de fortalecer el control interno y respaldar la toma de decisiones, se lleva a cabo un análisis a través de una matriz de riesgo. Este enfoque permite una evaluación coherente de cada riesgo, facilitando la identificación de la naturaleza del riesgo, sus causas y, en consecuencia, la asignación de una calificación en términos de la probabilidad de ocurrencia y el impacto resultante. Durante la evaluación realizada en Cooprovitec, se identificaron un total de 30 riesgos, de los cuales el 30% fueron considerados críticos, el 37% como riesgos altos, el 30% como riesgos moderados y tan solo el 3% se categorizaron como riesgos bajos. Como parte de la estrategia de gestión de riesgos, se propusieron controles que, de ser implementados, permitirán reducir la gravedad de estos riesgos. Con la implementación exitosa de dichos controles, se proyecta que el riesgo residual disminuirá significativamente, con un 50% de los riesgos catalogados como bajos y un 47% como moderados, dejando solamente un 3% en la categoría de riesgos altos.

COOPROVITEC tiene actividades orientadas al control, se han extendido acciones de control para cada unidad de negocio, sin embargo, la debilidad recae en que este se ha enfocado en la información contable y financiera. Además el riesgo no se orienta a la gestión del riesgo, sino al control de las acciones y decisiones que tienen implicaciones económicas. Con base en lo anterior, se identificó que las características del modelo de control para la cooperativa deben ser sistémico, oportuno, con orientación a la prevención esto implica analizar los riesgos para sus unidades de negocio, también debe ser participativo para que todos los miembros de la organización puedan aportar a la identificación del riesgo, su evaluación y gestión. El objetivo es lograr que existe una comunicación permanente entre las unidades de negocio y la cooperativa, además que se amplie el alcance del control a otras dimensiones como la gestión comercial, gestión del riesgo, de talento humano, cumplimiento, etc.

RECOMENDACIONES

COOPROVITEC es una organización que ha demostrado crecer a través del tiempo, evidencia de esto es contar con cuatro unidades de negocios; supermercados y tres estaciones de servicios. Todo es una oportunidad, pero también representa un riesgo, por lo tanto se realizan las siguientes recomendaciones:

- Considerando que existen riesgos asociados a la gestión de compras, ventas, y a actividades como inventarios, aplicación de promociones, se sugiere que para minimizar esta clase de riesgos la cooperativa se puede apoyar en la tecnología. Puede implementar herramientas tecnológicas como un sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*), lo cual se justifica por el volumen de datos que se derivan de las operaciones de la misma cooperativa como en cada una de sus unidades de negocio. Ante esto contar con un software de este tipo permite registrar, analizar y evaluar información en tiempo real. Al mismo tiempo se puede tener control sobre distintas dimensiones de la organización, como lo financiero, contable, gestión comercial, talento humano, inventarios, etc. Lo que en sí permite ampliar los alcances del control, además de facilitar un control preventivo.
- Se recomienda a la cooperativa consolidar un modelo gestión del riesgo, que enfatice en el análisis de los riesgos sobre sus unidades de negocio, de esta forma podrá anticiparse a las amenazas que recaen en el sector donde se ubican. Por ejemplo, en el sector de estaciones de servicios es un riesgo el panorama que representa el auge de los carros eléctricos, en el mediano plazo esto afectará la rentabilidad del negocio. En el caso de los supermercados crece la competencia en especial las tiendas de descuento, por eso se requiere anticiparse a su llegada.

BIBLIOGRAFÍA

- Casas, R. M. (2016). COBIT 5 y el Cuadro de Mando Integral como herramientas de gobierno de TI. 2016. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/72620/MONFORT%20-%20COBIT%205%20y%20el%20Cuadro%20de%20Mando%20Integral%20como%20herramientas%20de%20Gobierno%20de%20TI.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2023). Página oficial. <https://www.coso.org/>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013). Informe del COSO sobre el marco de control interno: <https://www.coso.org/Pages/Framework-2013.aspx>
- CONFECOOP (2022). Propuesta desde el cooperativismo para el Gobierno nacional. <https://confecoop.coop/publicaciones/lorem-ipsu-6-3/>
- Congreso de la República de Colombia (1988). Ley 79, 1988. Actualización Legislación Cooperativa. Función Pública. Colombia
- Congreso de la República de Colombia (1991). Constitución Política de Colombia, (1991) [Const] artículo 209 (Colombia). http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Congreso de la República de Colombia (1993). Ley 87 de (1993), Gestor Normativo Función Pública, Artículo 1 Definición de Control Interno (Colombia).
- Congreso de la República de Colombia. Ley 134, 1931 Sobre Sociedades Cooperativas. Juriscol, Función Pública. Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=169026#:~:text=ART%C3%8DCULO%201.,jur%C3%ADdico%20que%20establecen%20dichas%20disposiciones>.
- Contreras, R. M (2010). Modelo estándar de control interno: más que un modelo, la clave al éxito.» 2010. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3369/RamirezContrerasMiguelAngel2010.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Delgado Caita, L. M., & Chacón Cruz, G. L. (2021). Solución para el control interno en microempresas por medio del modelo adaptado de control interno para

microempresas colombianas basado en el modelo coco. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/1304.

Fuentes y Forero (2021). Modelos de control interno y su aplicación en las pequeñas y medianas empresas de Colombia. Artículo de posgrado. Universidad Santo Tomás. Tunja.

Guía de implementación de control interno en cascada publicada por el Instituto de Auditores Internos de Australia: <https://www.iaa.org.au/globalassets/docs/guidance/gip-apr-2015/gip-internal-audit---cascade-control.pdf>

Matos, L. M., Cabas, A. P. P., Díaz, F. J. M., & Lombana, J. (2019). Las cooperativas agrarias como modelo generador de negocios con inclusión social: el caso de las cooperativas bananeras del Magdalena (Colombia). REVESCO: revista de estudios cooperativos, (132), 195-217.

Montaña, G.D. (2019). Diseño de un Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Trabajo Asociado-Cta- COEXISTIR INTEGRAL, 5.

Piña, Yasmin C. G. (2016). Factores de riesgo determinantes en las pymes en colombia, frente a la ausencia de procesos de control interno. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15287/GarciaPi%C3%B1aYasminCristina2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Presidencia de la República de Colombia. (1986). Decreto 2536, 1986. Por el cual se crea el Consejo Nacional de Economía Solidaria. Creación de Consejo Nacional de Economía Solidaria. Función Pública. Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168740#:~:text=Adopta%20el%20concepto%20de%20Econom%C3%ADa,en%20el%20entorno%20econ%C3%B3mico%20nacional>.

Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C, Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. Cofin Habana, 12(1), 268-283. de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es.

Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C, Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. Cofin Habana, 12(1), 268-283. de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es.

Razeto, L. (2018)., artículo ¿Qué es la economía solidaria? Portal de la economía Solidaria. <https://www.economiasolidaria.org/recursos/reas-red-de-redes-de-economia-alternativa-y-solidaria-biblioteca-que-es-la-economia-solidaria->

[por/#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20de%20solidaridad%20es%20un%20proceso%20real%20en%20el,a%20sus%20necesidades%20y%20problemas.](#)

Sánchez, J. H., & Ramírez, C. A. C. (2014). Principios del sector cooperativo en el municipio de El Espinal (Colombia). *Desarrollo Gerencial*, 6(1).

Welsch, G. A., Hilton, R. W., & Gordon, P. N. (2005). *Presupuestos: planificación y control*. Pearson Educación.