

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL FONDO DE EMPLEADOS  
COMFACUNDI DESARROLLADOS EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS

FARIDE DEL PILAR DÍAZ QUEVEDO  
ROSA HELENA DUARTE DUARTE

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA  
FACULTAD DE POSGRADOS Y FORMACIÓN CONTINUADA  
ESPECIALIZACIÓN CONTROL DE GESTIÓN Y REVISORÍA FISCAL  
BOGOTÁ  
2014

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL FONDO DE EMPLEADOS  
COMFACUNDI DESARROLLADOS EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS

FARIDE DEL PILAR DÍAZ QUEVEDO  
ROSA HELENA DUARTE DUARTE

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de: Revisor Fiscal

Tutor: José Ignacio González  
Docente Fundamentación Investigativa

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA  
FACULTAD DE POSGRADOS Y FORMACIÓN CONTINUADA  
ESPECIALIZACIÓN CONTROL DE GESTIÓN Y REVISORÍA FISCAL  
BOGOTÁ  
2014

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

Bogotá D.C.

Bogotá D.C. 22 de noviembre de 2014

Señores:

Universidad Gran Colombia.

Facultad de Postgrados y educación continuada.

REF: Cesión de derechos.

Por medio de la presente nos permitimos ceder los derechos patrimoniales de autor. Para la consulta parcial o total de la monografía de grado y la consulta o reproducción parcial o total de la publicación electrónica del texto completo de trabajo. De la misma manera el registro en el catálogo OLIB de la biblioteca de la Universidad la Gran Colombia.

En constancia firma:

---

ROSA HELENA DUARTE

C.C53.117.526

---

PILAR DIAZ QUEVEDO

C.C 1.030.552.073

## Resumen

Mediante este proyecto se dará a conocer si realmente los procesos y procedimientos utilizados en los últimos tres años en el fondo de empleados Comfacundi son adecuados para que se sigan ejecutando, para lo cual mediante técnicas de auditoría se evaluarán todos los procesos y procedimientos usados en el fondo para identificar posibles falencias y de acuerdo a lo evaluado se dará las conclusiones y se establecerá las recomendaciones si fueran necesarias.

Teniendo en cuenta que esta investigación beneficiará a los asociados brindándoles mayor confianza a los nuevos socios y generando crecimiento económico.

## Abstract

This project will be released if the processes and procedures used in the past three years at the bottom of Employees Comfacundi really are suitable for the continued running, for which by technical audit all processes and equipment used in the procedures were evaluated background to identify possible gaps and according to the findings will be evaluated and recommendations will be set if needed.

Given that this research will benefit partners by giving them greater confidence to new members and generating economic growth.

## Contenido

1. LÍNEA, SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	10
2. ANTECEDENTES .....	11
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	12
4. OBJETIVOS .....	13
4.1 GENERAL .....	13
4.2 ESPECÍFICOS .....	13
5. JUSTIFICACIÓN .....	14
CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL FONDO DE EMPLEADOS DE COMFACUNDI.....	15
6. HISTORIA FONDECOMFA .....	16
6.1 ESTATUTOS .....	17
6.2 ADMINISTRACIÓN.....	19
CAPITULO II. EVALUAR LOS PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE COMFACUNDI .....	21
7. REGLAMENTO INTERNO.....	21
7.1 POLÍTICAS DE CRÉDITO .....	22
7.2 DESEMBOLSO CRÉDITOS .....	23
7.3 ANÁLISIS DOFA DEL FONDO .....	27
CAPITULO III. ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE COMFACUNDI .....	29
8. ASPECTOS GENERALES.....	29
9. DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
9.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN. ....	35
9.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	35
9.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS. ....	35
9.4 FASES DE LA INVESTIGACIÓN. ....	36
CONCLUSIONES .....	37
LISTA DE REFERENCIAS .....	38

## Introducción

La legislación Colombiana contempla la existencia de organizaciones que buscan satisfacer las necesidades de empleados de algunas empresas que se ubican dentro del sector de la economía solidaria. Entre esas organizaciones se encuentran los fondos de empleados. Instituciones estas que son empresas asociativas, de carácter privado, sin ánimo de lucro y vigiladas por la Superintendencias de Economía Solidaria.

En la ciudad de Bogotá opera el Fondo de empleados de la caja de Compensación familiar de Cundinamarca – Comfacundi, que tiene una situación administrativa particular por cuanto se advierte un vacío operativo reflejado en el hecho de haber delegado en un tercero la administración general, evidenciando irregularidades en los procesos administrativos, lo cual lleva a realizar un estudio detallado para dar respuesta a la siguiente pregunta de investigación: ¿Evaluar las políticas administrativas del fondo de empleados Comfacundi en los últimos tres años?

Todo lo anterior con el fin de analizar cada uno de los procesos que maneja el fondo en sus actividades financieras y económicas. Teniendo en cuenta la línea primaria de investigación de la Facultad de Contaduría Pública en la sublínea control contable y pensamiento contemporáneo que busca realizar un acercamiento a las nuevas realidades o líneas de fuga que el control contable está teniendo en un mundo globalizado y virtualizado, ya que la investigación busca un mejor control tanto contable como en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo para el desarrollo del objeto social del fondo de empleados.

La metodología estará enfocada en una investigación cualitativa ya que está basada en la recolección de datos para ser analizados mediante observación y descripciones, utilizando un



muestreo entre los afiliados del fondo para realizar filtros de información donde se pueda identificar el grado de satisfacción del servicio prestado por el fondo a sus afiliados. Las técnicas que se van a utilizar para desarrollar esta investigación son mediante un análisis documental del fondo de empleados para poder evaluar cómo se llevan los procedimientos internamente mediante una planeación la cual se desarrollara en cumplimiento a la verificación de cada procedimiento desarrollado por el fondo mediante técnicas de auditoría logrando así identificar los posibles riesgos y/o falencias que pueden afectar al fondo de empleados.

La utilidad que pretendemos buscar es con relación al grupo humano al cual estamos interviniendo “afiliados” para darles el beneficio de los resultados de esta investigación en los procesos administrativos del fondo para que sean implementados de manera adecuada.

En este orden de ideas nuestra investigación se desarrollara en tres partes así: Capítulo 1 denominado, Identificación de los procesos administrativos del fondo de empleados de Comfacundi, que busca tener claridad cómo se realizan los procesos y si se tienen debidamente estipulados. Capítulo 2 Evaluar los procedimientos utilizados en el fondo de empleados de Comfacundi, el cual pretende validar si estos procedimientos si son correctos, se están llevando de la manera adecuada y si los órganos de control interno que debe tener un fondo de empleados como los son la Asamblea General, la Junta Directiva, el Gerente y Comité de Control Social están cumpliendo con sus funciones como están estipuladas en la ley, realizando a su vez una matriz DOFA que permita realizar un diagnóstico de cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas dentro de estos procesos. Capítulo 3 Realizar el análisis de las políticas administrativas en el fondo de empleados de Comfacundi, con el cual determinaremos una vez realizado el estudio si las políticas están contribuyendo a un mejoramiento o en caso contrario dar las respectivas recomendaciones.

## **1. Línea, Sublínea de Investigación**

La línea de investigación en la cual se enfocara la investigación es la línea primaria de investigación de la Facultad de Contaduría Pública en la sublínea control contable y pensamiento contemporáneo que busca realizar un acercamiento a las nuevas realidades o líneas de fuga que el control contable está teniendo en un mundo globalizado y virtualizado, como lo es la evasión, las cuales llevan a un cambio en el concepto del mismo, que inevitablemente implica buscar como las rupturas afectan las nuevas tendencias del control para buscar respuestas a dicha realidad.

## 2. Antecedentes

En lo referente al estudio que se está realizando se pueden encontrar que sobre el tema hay las siguientes investigaciones:

Los autores Mónica Andrea Rueda Galvis y Juan Fernando Álvarez Rodríguez, trataron el tema **“Una mirada a los fondos de empleados en Colombia”** el cual hace un estudio de las variables administrativas que implementan los fondos de empleados en Colombia. Dicho análisis surge tras la aplicación de herramientas de diagnóstico empresarial que permiten obtener una visión amplia acerca de los procesos administrativos que desarrollan este tipo de organizaciones del sector solidario en el ámbito nacional.

María Angélica Ortiz, trata el tema **“Propuesta de modelo gerencial para los fondos de empleados dentro del sector solidario en Colombia”** el cual trata el modelo gerencial inherente a los fondos de empleados en Colombia de acuerdo a la normatividad vigente

Los autores Fernando Angel Lhoeste, Luz Marina Torres Alfonso, Miguel Cuervo Rojas y Paola Ruiz Gómez, trataron el tema **“Fondo de empleados: Modelo de organización solidaria para la prestación de servicios”** el cual trata que los modelos de organización solidaria evidencian el espíritu emprendedor, el cual surge con comitamento con las necesidades de sus afiliados, tanto que podría afirmarse, que la prestación de servicios que ofrecen resulta motivante para permanecer unidos y ser clave del éxito.

### **3. Planteamiento del Problema**

Con este proyecto se analizarán las políticas y procesos administrativos del fondo de empleados de Comfacundi de los últimos tres años, donde han existido diferentes irregularidades en controles internos que no están bien estructurados, por lo cual no se tienen antecedentes y sus socios desean tomar medidas ya que esto está afectando económicamente el buen funcionamiento del fondo.

Según el problema presentado en el fondo de empleados con los recursos financieros no han logrado implementar un control de procesos y procedimiento que les permita en cualquier momento determinar falencias y poder evitar así posibles fraudes.

#### **3.1 Pregunta de Investigación**

¿Evaluar las políticas administrativas del fondo de empleados Comfacundi en los últimos tres años?

## **4. Objetivos**

### **4.1 General**

Analizar los procesos y procedimientos del fondo de empleados Comfacundi desarrollados en los últimos tres años.

### **4.2 Específicos**

- Identificar los procesos administrativos del fondo de empleados de Comfacundi.
- Evaluar los procedimientos utilizados en el fondo de empleados de Comfacundi.
- Realizar el análisis de las políticas administrativas en el fondo de empleados de Comfacundi.

## **5. Justificación**

El estudio a realizar es para ayudar a los asociados del fondo de empleados Comfacundi, los cuales tienen incertidumbre sobre los hechos ocurridos en los últimos tres años, la administración ha presentado una serie de irregularidades donde se busca evaluar procesos y procedimientos de control y así poder identificar cuáles son sus deficiencias en sus políticas administrativas, contribuyendo a sus necesidades de mejoramiento continuo.

Esta investigación es con el fin de mejorar sus procesos, procedimientos y así disminuir el riesgo para lograr que el fondo de empleados proteja los recursos de sus asociados, dar un crecimiento al fondo y cambiar su imagen ante los empleados de la corporación Comfacundi.

Para lo cual se cuenta con la autorización de los asociados para realizar este estudio que les permitirá informarse como se está llevando a cabo todo el proceso de control en el fondo y si se está haciendo conforme a lo establecido por la ley y sus estatutos, de acuerdo a los conocimientos obtenidos en nuestra profesión se contribuirá a llevar un manejo adecuado en el proceso interno del fondo.

## **CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL FONDO DE EMPLEADOS DE COMFACUNDI**

Los fondos de empleados son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro y constituida por trabajadores dependientes, es decir, por trabajadores vinculados con una empresa o persona natural, se distingue por las siguientes características según el decreto 1481 de Julio 7 de 1989:

1. Que se integren básicamente con trabajadores asalariados.
2. Que la asociación y el retiro sean voluntarios.
3. Que garanticen la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes.
4. Que presten servicios en beneficio de sus asociados.
5. Que establezcan la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
6. Que destinen sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y el crecimiento de sus reservas y fondos.
7. Que su patrimonio sea variable e ilimitado.
8. Que se constituyan con duración indefinida.
9. Que fomenten la solidaridad y los lazos de compañerismo entre asociados.

Los fondos de empleados son regulados por la superintendencia de economía solidaria, regidas por la ley 454 de 1998 y el decreto 1481 de 1989, las cuales tienen como fin reglamentar la economía solidaria y dar medidas para el fomento de los fondos de empleados con uno de sus

fines que es garantizar a sus miembros la participación y acceso a la información, el trabajo, la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna.

## **6. Historia FONDECOMFA**

Se denomina FONDO DE EMPLEADOS DE COMFACUNDI que podrá también identificarse con la sigla FONDECOMFA surtiendo todos los efectos legales, La organización de economía solidaria creada mediante el acuerdo libre y voluntario de sus asociados entidad de derecho privado, sin ánimo de lucro, de número de asociados variable; de patrimonio variable e ilimitado; de responsabilidad limitada; conformada por los asociados fundadores y por los que se adhieran en el futuro según las normas de sus estatutos.

FONDECOMFA se rige por las disposiciones legales vigentes en Colombia sobre Fondos de Empleados, por las de la economía solidaria que le sean pertinentes, por las del derecho común que le sean aplicables por su condición de persona jurídica, por sus estatutos y por las demás normas de cumplimiento obligatorio emanadas de autoridad competente.

El domicilio principal de FONDECOMFA es en la ciudad de Bogotá, D.C., y tiene como ámbito de operaciones todo el territorio de la República de Colombia, podrá establecer las dependencias administrativas y de servicios que fueren necesarias en cualquier lugar del país, con base en estudios que demuestren su justificación, viabilidad social, económica, técnica y operativa.

Como organización de Economía solidaria FONDECOMFA acoge, difunde y aplica los Principios de la Economía Solidaria como están definidos en la ley colombiana, los cuales son el



compendio de su filosofía y le sirven como guía para todas sus relaciones, actos operaciones, negocios y decisiones

El patrimonio de FONDECOMFA es variable e ilimitado y está conformado por:

1. Los aportes sociales individuales
2. Las reservas y fondos permanentes
3. Las donaciones y auxilios que reciba con destino a su incremento patrimonial.
4. Los excedentes del ejercicio que no tengan destinación específica

FONDECOMFA rechazara cualquier auxilio, subvención o donación cuando se pretenda con ello favorecer a determinado asociado o grupo de asociados o cuando implique limitaciones de la independencia o autonomía.

### **6.1 Estatutos**

En el artículo 30 de los estatutos informa el compromiso económico de los asociados, en el cual todos deberán comprometerse a hacer aportes sociales individuales, periódicos y ahorrar en forma permanente, debiendo entregar por este concepto un porcentaje que no podrá ser inferior al 5% ni superior al 10% de su ingreso por concepto de salarios, compensaciones y/o remuneraciones básicas mensuales previamente establecido por escrito al momento de asociarse a FONDECOMFA y pagadero con la periodicidad que los asociados reciben el citado ingreso.

De la cuota permanente establecida, el 90% se destinara para aportes sociales individuales y el 10% para ahorros permanentes.

Los aportes sociales individuales quedan afectados desde su origen a favor de FONDECOMFA, como garantía de las obligaciones que el asociado contraiga con este; son nominales, inembargables y no pueden ser gravados ni transferirse a otros asociados o terceros; no son títulos valores y por lo tanto no pueden negociarse ni entre asociados ni con terceros; se reintegran a los asociados en el evento de su desvinculación por cualquier causa, conforme se establece en los estatutos, con cargo a un fondo creado por la Asamblea General podrá mantenerse el poder adquisitivo de los aportes sociales individuales dentro de los límites establecidos por las disposiciones legales.

El aporte social pagado, mínimo e irreducible durante la existencia de FONDECOMFA, se fija en una suma equivalente a cinco salarios mínimos legales mensuales vigentes, cuyo valor se mantendrá actualizado en forma acumulativa y gradual al cierre de cada ejercicio económico.

Los ahorros permanentes, igualmente quedaran afectados desde su origen a favor del fondo de empleados de COMFACUNDI como garantía de las obligaciones que los asociados contraigan con este, serán embargables salvo las excepciones legales y no podrán ser gravados ni transferidos a otros asociados o a terceros; por regla general serán reintegrados al asociado cuando este pierda su carácter de tal.

FONDECOMFA podrá contar con fondos permanentes o agotables, constituidos por la Asamblea General, cuyos recursos se destinaran a los fines, específicos para los cuales fueron creados., según esta reglamentación aprobada por la Junta Directiva

En el evento de liquidación los recursos de los fondos permanentes o el sobrante de los agotables no podrán repartirse entre los asociado ni acrecentará sus aportes.

En cuanto al costo de sus servicios FONDECOMFA cobrará a sus asociados tasas o precios justos y equitativos por los servicios que les preste asegurando que sus ingresos le permitan cubrir los costos de operación y administración necesarios, la revalorización del aporte social, las provisiones o amortizaciones técnicas y obtener excedentes.

## **6.2 Administración**

La administración de FONDECOMFA esta ejercida por la Asamblea General, la Junta Directiva y el Gerente.

La Asamblea General es el órgano máximo de administración de FONDECOMFA y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados siempre que hayan adoptado de conformidad con las normas legales estatutarias y reglamentarias. La conforma la reunión debidamente convocada de los asociados hábiles o de los delegados elegidos directamente por estos.

La Junta Directiva es el órgano de administración permanente de FONDECOMFA, sujeto a la Asamblea General y responsable de la dirección general de los negocios y operaciones. Estará integrada por cinco (5) miembros podrán ser reelegidos o removidos libremente.

El Gerente es el representante legal de FONDECOMFA, principal ejecutor de las decisiones, acuerdos y mandatos de la Asamblea General y la Junta Directiva, Será nombrado al igual que su suplente por la Junta Directiva en las condiciones y términos de la ley laboral. El Representante Legal ejercerá sus funciones bajo la inmediata dirección de la Junta Directiva, será su órgano de comunicación con los asociados y con terceros y responderá ante la Junta Directiva y ante la Asamblea General de la marcha de FONDECOMFA.

La Asamblea General, la Junta Directiva y el Gerente podrán, dentro del marco de sus atribuciones, crear los comités permanentes o comisiones especiales que consideren necesarios para el funcionamiento de FONDECOMFA y la prestación de servicios.

Sin perjuicio de la inspección y vigilancia que el estado ejerce sobre FONDECOMFA, este contará para su Inspección y vigilancia con un revisor fiscal y un comité de control social, este último es el organismo que tiene a su cargo controlar los resultados sociales y procedimientos para el logro de dichos resultados, así como los derechos y deberes de los asociados de FONDECOMFA.

La gestión de las empresas de economía solidaria, buscan organizar racional y eficientemente las actividades de dicha forma asociativa empresarial, orientadas al cumplimiento de sus fines socioeconómicos y asegurar el pleno aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas al integrar estrechamente a todos sus miembros (asociados) en torno al objeto social.

## **CAPITULO II. EVALUAR LOS PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE COMFACUNDI**

De acuerdo a los procesos establecidos por el fondo de empleados FONDECOMFA, se hizo la solicitud de la siguiente información para poder iniciar con el estudio de los procedimientos utilizados en el fondo.

Procesos de crédito

Proceso de cartera y normalización

Proceso de manejo y control de portafolio

Procesos de valoración a precios de mercado

Proceso de ingresos y egresos

Procesos de afiliación

Procesos de presupuesto

Proceso de caja menor

De lo cual solo nos suministraron algunos de estos documentos con los cuales se puedo identificar lo siguiente:

### **7. Reglamento interno**

El reglamento de crédito y cartera tiene por objetivo establecer las normas que regulan las relaciones entre los asociados y FONDECOMFA, con base en los estatutos; con el propósito de suministrar oportunamente a los asociados, recursos para atender sus requerimientos de acuerdo con las

políticas y principios de FONDECOMFA y conforme a los criterios, requisitos y modalidades previstos en el reglamento.

La fuente de financiamiento para atender sus operaciones de crédito, se tendrá en cuenta en la disponibilidad financiera de FONDECOMFA y tendrá como fuente de financiamiento:

- a. El aporte de los asociados; que será entre el 2% y el 10% del salario mensual devengado por el asociado.
- b. Los intereses que se generen por los créditos aprobados y efectivamente pagados.
- c. Recursos externos; cuando las condiciones financieras demuestren la conveniencia de la operación.

### **7.1 Políticas de crédito**

Las políticas de crédito que manejan son:

- a. El valor de los préstamos está sujeto al nivel de endeudamiento permitido por la ley (máximo el 50% de los ingresos del trabajador; art. 59 del c.s.t ó el porcentaje que en su momento defina la normatividad específica).
- b. El descuento con primas legales, está autorizado máximo el 50% del valor de la prima legal.
- c. Ningún afiliado podrá tener un préstamo mayor a lo que su nivel de endeudamiento le permita, aun cuando tenga el cupo.
- d. Colocar los recursos de acuerdo con la capacidad económica del solicitante, evitando la concentración del riesgo.
- e. Proteger al máximo el patrimonio del Fondo, exigiendo las mejores garantías, (firma de pagaré en blanco; y carta de autorización para el diligenciamiento del pagaré en caso de ser necesario, por una única vez, a la solicitud del primer crédito, el cual será devuelto junto con el paz y salvo al momento del retiro del asociado de FONDECOMFA) sin que ello afecte el normal y oportuno servicio del

crédito.

- f. Estar acorde con las necesidades del Asociado, prestando un servicio eficiente y oportuno.
- g. Tener como criterio básico, conceder préstamos al mayor número de asociados, aplicando en consecuencia normas que permitan obtener la máxima rotación de los recursos económicos y financieros y el más amplio servicio.
- h. Para que un asociado pueda acceder a un crédito, debe tener como mínimo tres meses de antigüedad como afiliado al Fondo y debe estar al día con las obligaciones contraídas con el Fondo de Empleados. En caso de que no hubiera disponibilidad en la caja de Fondecumfa para efectuar préstamos, estos quedarán en espera de acuerdo con su orden de llegada, previo aviso al afiliado de la posible fecha a desembolsar.
- i. Se requerirá de un deudor solidario cuando el comité de crédito lo considere necesario.
- j. No podrán ser deudores solidarios; el Gerente ni ningún miembro de la Junta Directiva del Fondo.
- k. Un asociado no podrá ser deudor solidario simultáneamente de más de una obligación con Fondecumfa.

## **7.2 Desembolso créditos**

También tienen establecido el procedimiento de aprobación y desembolso de los créditos que consiste en:

- a. Presentación de documentación completa al Gerente de FONDECUMFA.
- b. Envío documentación diligenciada a la empresa CyRS CONSULTOR M.G. E.U. quienes hacen la revisión de los documentos y estudio de crédito.
- c. Notificación al asociado de la aprobación o rechazo del crédito.
- d. En caso de presentarse un estudio de crédito excepcional, se citará al comité de créditos, conformado por presidente y vicepresidente de la Junta Directiva y dos miembros del Comité de Control Social, acompañados por un representante de la empresa de Consultoría CyRS CONSULTOR M.G.

FONDECOMFA, no tiene más procedimientos establecidos lo cual es una gran falencia que se evidencia pues es muy importante en cualquier compañía tener sus manuales de procesos y procedimientos ya que estos describen en forma detallada los procesos que se llevan internamente en la compañía además de estar actualizándolos con los cambios que se realicen internamente siendo el responsable de estos la Junta de Directiva.

Cabe destacar que el control interno como lo define el Consejo Técnico de la Contaduría Pública “Es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables” [CTCP, 1999]

Contribuyendo así a la evaluación de los procesos administrativos y detectando de una forma más fácil irregularidades en manejos empresariales teniendo en cuenta sus componentes que son: el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión, garantizando así el cumplimiento de los objetivos.

Además que tienen casi todos los procesos en manos de una administración delegada lo cual les implica mayor gasto para un fondo que no es tan grande, aunque para ellos ha resultado beneficioso pues por medio de esta administración han sentido varios cambios a nivel interno que la administración ha logrado minimizar de cierta manera con más control en cuanto a la documentación que se maneja.



Como lo menciona Zabala Salazar, Hernando en su libro *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. “Los administradores deben velar porque se obtengan los elementos necesarios para el cumplimiento de la misión institucional y, a sus vez, son los directos responsables de la adquisición y utilización racional de los recursos necesarios”. Por tal razón para que funcione adecuadamente un fondo es indispensable que el administrador tengan en cuenta estas funciones administrativas como son: la planeación, la organización, la dirección, la ejecución, el control y la coordinación. De acuerdo a las anteriores funciones se puede desarrollar un manejo eficiente en los procesos y procedimientos de cualquier entidad solidaria:

Mediante la planeación poder identificar quien, cómo y cuándo se van a ejecutar los objetivos planteados en la empresa, es el camino a seguir para cumplir con todos los propósitos deseados y ayudar a la toma de decisiones que contribuyan al mejoramiento continuo del ente, además que permite optimizar el uso de los recursos disponibles de manera adecuada. También está incluido en una de las teorías de la administración clásica de Henri Fayol, donde hace énfasis en la estructura y las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia, relacionando este concepto como la visualización del futuro y un programa de acción que toda empresa debería tener ante cualquier circunstancia que se pueda presentar.

Con la organización, se delegan las funciones permitiendo crear una estructura organizacional adecuada para el funcionamiento óptimo de la empresa, definiendo las actividades a realizar y determinando las relaciones de autoridad entre las personas.

En la dirección, se puede verificar que las actividades asignadas se estén ejecutando, permitiendo orientar o guiar a quienes tienen dudas en sus funciones

En la ejecución se lleva a cabo las funciones estipuladas para lograr los objetivos propuestos y por ultimo con el control se verifica y evalúa como se están realizando las actividades de cada persona asegurando así y midiendo el desempeño con los planes iniciales.

Es importante resaltar que todas las organizaciones son eficientes como sean desarrollados sus procesos, es fundamental para lograr un buen desempeño tener claras y organizadas las actividades de forma que permitan evaluar la evolución de las mismas y que sus procesos sean auditados de tal manera que se pueda verificar su cumplimiento y eficacia.

Las empresas de economía solidaria, por tener una finalidad y un funcionamiento interno diferentes al de otras formas empresariales, tienen que considerar, en su gestión, situaciones que son propias de la doctrina de la cooperación y la solidaridad. De ahí que no basta tener un conocimiento general de la teoría administrativa para gestionar las empresas de economía solidaria; se requiere, además, un ejercicio de comprensión de la teoría de la cooperación y de la solidaridad. Zabala, (2008).

Es por esto que es fundamental no solo aplicar la parte de la teoría administrativa mencionada anteriormente sino complementarla con la cooperación y solidaridad para una mejor gestión, todo esto teniendo en cuenta que los fondos de empleados tiene un sentido de organización comunitaria y social que busca satisfacer las necesidades de sus asociados.

Con una buena práctica de las teorías administrativas y de un control interno adecuado en la organización se pueden obtener información administrativa, contable y financiera que sea confiable, segura y oportuna para poder evaluar la situación actual de la empresa y así determinar que posibles falencias presentan en el desarrollo normal de sus funciones.

### 7.3 Análisis DOFA

Esta es una gran herramienta administrativa que permite tener un diagnóstico de cómo está la empresa a nivel general mostrando sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para una toma de decisiones, saber en qué se debe mejorar, aprovechar nuestros recursos disponibles, fijarnos objetivos y planes de acción ante cualquier eventualidad.

Este es el análisis del fondo de empleado tanto a nivel interno como externo:

Como Debilidades, falta de control interno dentro de la organización mediante mecanismos de autocontrol, mala percepción de asociados vinculados en años anteriores, imagen débil en el mercado.

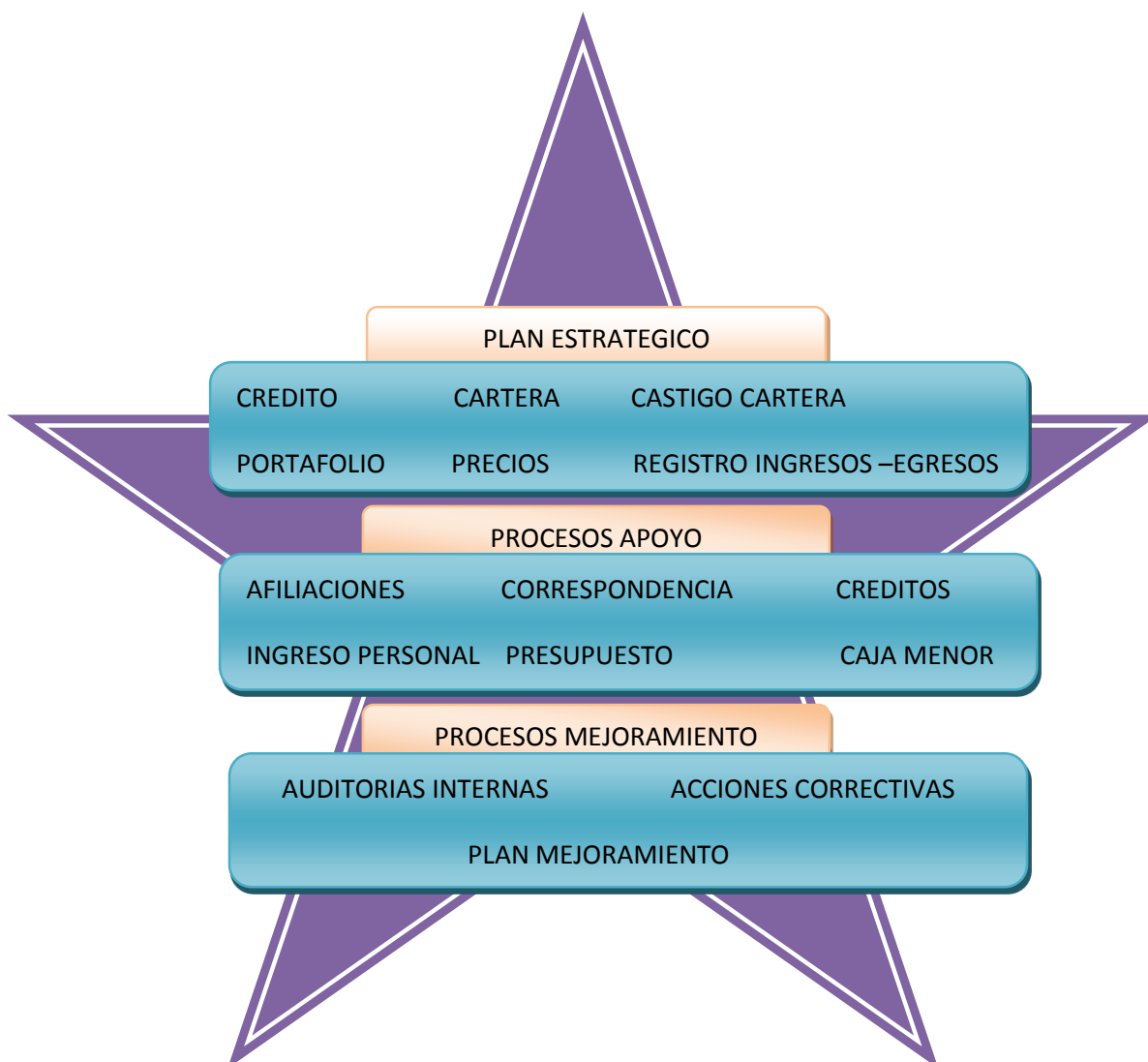
En cuanto Oportunidades, amplia línea de servicios, segmentos del mercado por explorar.

Fortalezas, se tiene un mínimo riesgo de cartera al tener la modalidad de descuento por nomina, tasas de interés bajas.

Y finalmente como Amenazas se evidencia el ingreso libre de competidores al sector.

Cabe destacar que es necesario que el fondo con estos resultados pueda encaminar acciones que logren aumentar sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades, minimizar sus debilidades y neutralizar las amenazas, cumpliendo con sus objetivos y desarrollando ideas estratégicas para minimizar riesgos.

Estas son las áreas a trabajar para conseguir un adecuado funcionamiento dentro del fondo de empleados.



### **CAPITULO III. ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS EN EL FONDO DE EMPLEADOS DE COMFACUNDI**

#### **8. Aspectos Generales**

Como complemento metodológico de este Capítulo se realiza un análisis de las políticas administrativas en comparación a lo dispuesto en la ley 79 del 1988 y cumplimientos de la ley 1481 de 1999 de los fondos de empleados y sus funciones legales que deben cumplir.

De acuerdo a la Ley 79 de 1988, en su capítulo IV de la administración y vigilancia donde las instituciones de cooperativas deben cumplir con asamblea general siendo esta el máximo órgano de control y sus decisiones son obligatoria para todos los asociado y su artículo 38 todas la instituciones cooperativas sin importar la inspección y vigilancia se contara con una junta de vigilancia y un revisor fiscal.

Como se indicó en el capítulo anterior FONDECOMFA tiene los estatutos dando cumplimiento a lo dispuesto en la ley 79 de 1988. Pero se determina que no existe junta de control y vigilancia ni revisor fiscal porque según la ley no tienen los montos establecidos para ser obligatorio y ni los afiliados.

El comité de administración del riesgo, en acuerdo determino que el proceso de pago después de lo sucedido con la pérdida del dinero en el año 2011, junto con la administración delegada que se deben tener los soportes para pago o crédito y estipular una fecha específica para aplicar los giros, e ir implementando las trasferencias electrónicas y los pagos virtuales.

Se evidencia que la contabilidad la lleva la firma CYRS CONSULTOR en el sistema contable Manager el cual presentan todos los reportes reglamentarios que se deben presentar entre ellos están las obligaciones fiscales como:

- a. Retención en la fuente (mensual)
- b. Gravamen movimiento financiero (semanal)
- c. Declaración de impuestos y patrimonio (anual)
- d. Impuesto de Industria y comercio (Bimestral)

Reportes que presenta a los entes reguladores

- a. Medios magnéticos nacionales (DIAN)
- b. Medios Magnéticos Distritales (Secretaria de hacienda)
- c. Información Financiera ( Supersolidaria)
- d. Ros (reporte de operaciones sospechosas) UIAF

e. Reporte Objetivo (UIAF)

Reportes de vigilancia a la supe solidaria.

a. Reporte de Información financiera.

Debe ser presentado trimestral y semestralmente al cierre del ejercicio. A través del sistema Sigcoop.

b. Control de legalidad se presenta Anual.

Se obtienen los documentos como las actas de asamblea donde se determina todas las disposiciones de los asociados del fondo quienes a su vez presentan una preocupación por las utilidades presentadas y el funcionamiento de FONDECOMFA, los cuales determinaron la administración delegada y determinan que hasta la fecha han mejorado las condiciones de los

asociados generando confianza que sea un tercero quien maneja los procesos teniendo un mejor control.

Antes de esta administración se determinó que las personas que manejaban el fondo eran los mismo empleados como el presidente y otros colaboradores, en su balance se identifica una provisión por un monto considerable de cuatro millones de pesos del cual se realizó el respectivo análisis y se determina que en los dos periodos anteriores los procesos que se realizaban para el control de los recursos es mínimo, ya que la persona responsable del dinero no tenía ninguna protección sobre este y siendo la administración delegada una opción de mejora y de motivación para el crecimiento del fondo.

Se determina que el fondo de empleados necesita de manera urgente un plan de mercadeo para su crecimiento y cubrir los gastos de la contabilidad y administración delegada entre otros que se presentaran como el de la implementación de las NIIF y los otros gastos que podría incurrir para sus planes de mejoramiento lo cual afectaría económicamente.

En su última asamblea de socios FONDECONFA determino para fin del año 2014 no realizar las actividades anuales que se realizaban como la fiesta, si dedicar estos recursos en crédito ya que la rentabilidad de estos tiene mejor beneficio.

El fondo realiza un plan de avance de implementación de la normas internacionales presentadas a la Superintendencia de Economía Solidaria, el cual presenta cinco etapas de las cuales se realiza un diagnostico al balance desde al año 2011 al 2013. Se determina que en el año

2011 se realiza una provisión de activos al realizar el cambio a NIIF, esta provisión afectaría de manera negativa los resultados de la operación del periodo 2014 o 2015.

Se determinan las utilidades de los últimos 3 años de FONDECOMFA, de lo cual se evidencia que las utilidades obtenidas en medio de la dificultades presentadas en el fondo están afectando el balance y la contabilidad con NIIF sus utilidades presentadas serian negativas ya que las provisiones serian tomadas al gasto aplicados al 100% de las utilidades.

**Tabla 1. Utilidades**

MES	AÑO	EXCEDENTE/PERDIDA OPERACIONAL
DICIEMBRE	2012	2.063.716,09
DICIEMBRE	2013	898.773
OCTUBRE	2014	64.621

Se analizan las utilidades de los últimos tres años de FONDECOMFA y lo que lleva del año del 2014, donde se evidencia que las utilidades para el periodo 2014 no presentan un panorama alentador.

**Tabla 2. Ingresos - Gastos**

AÑO	TOTAL INGRESOS	TOTAL GASTOS
2011	19.983.491,39	11.050.787,48
2012	12.689.980,33	10.626.264,24
2013	10.145.822,67	9.247.049,67
2014	10.762.008,28	10.697.385,56

Se analizan los ingresos y gastos de FONDECOMFA en los últimos tres periodos en los cuales se evidencia que para el año 2014 los gastos aumentaron relativamente con los ingresos.



Analizando la cartera de \$58.823.042 que posee es alta, comparado con los ingresos que tiene es muy alta sin evidenciar gestión de recuperación y en el momento de registrar con NIIF se tendría que registrar como un pasivo lo cual reflejaría una disminución de los activos.

Se evidencia una disminución de aportes al fondo, afectando de manera negativa la situación que atraviesa la caja de compensación COMFACUNDI, con sus recortes de personal en el último bimestre del 2013, cabe resaltar que FONDECOMFA tiene como proyecto según la nueva forma de asociación de los fondos de permitir que externos sean asociados pero esto implicaría cambiar sus estatutos.

Se realiza el análisis de los afiliados del fondo de empleados desde el año 2011 hasta Octubre del 2014, se determinan un decrecimiento que se ha presentado por las causas antes mencionadas.

**Tabla 3. Asociados**

<b>AÑO</b>	<b>No ASOCIADOS</b>
<b>2011</b>	88
<b>2012</b>	50
<b>2013</b>	54
<b>2014</b>	50

Entre otros proyectos es el de fomentar la distribución de folletos para dar a conocer los servicios de FONDECOMFA a las personas que ingresan a la caja de compensación para que se tenga un conocimiento que existe el fondo y sea más rápida la captación de asociados, esto implica un permiso por parte de la caja de compensación y generar una campaña de mejoramiento para

que muchos de los empleados que en la actualidad no pertenecen a FONDECOMFA se integren y hagan plan de mejoramiento y de crecimiento que el fondo piensa implementar.

Una de las formas de dar credibilidad que hoy tienen es su administración delegada es de generar seguridad en los procesos administrativos demostrando que los recursos están siendo administrados de manera correcta. No como la pérdida de un CDT por que un miembro se fue del Fondo y se perdió el derecho en el banco de Bogotá. Este tipo de acciones se le deben hacer el respectivo seguimiento y monitoreo, no se puede permitir que los recursos del fondo sean despilfarrados o mal administrados, es por esto que la firma de la administración delegada CR empresa consultora está cumpliendo aprovechando para cambiar la imagen del fondo y presentar un crecimiento.

Se evidencia que FONDECOMFA, presenta deficiencias pero también presenta actividades de mejoramiento de los procesos y procedimientos en los cuales se concluye que la administración delegada en comparación con las utilidades que está presentando no son viables y positivas.

## **9. Diseño Metodológico**

### **9.1 Enfoque de la investigación.**

Esta investigación se enfocara en el análisis de los procesos y procedimientos del fondo de empleados Comfacundi mediante el método de investigación cualitativa ya que está basado en la recolección de datos para ser analizados mediante observación y descripciones.

### **9.2 Tipo de investigación.**

El tipo de investigación que se usara es analítica ya que esta nos permite abarcar mejor el tema teniendo un amplio campo para desarrollar la pregunta de investigación mediante un estudio más detallado.

### **9.3 Técnicas e instrumentos.**

Las técnicas que se van a utilizar para desarrollar esta investigación son mediante un análisis documental del fondo de empleados para poder evaluar cómo se llevan los procedimientos internamente, también se realizaran encuestas para conocer el proceso de control interno que se maneja en el fondo.

Se realizara una planeación en la cual se desarrollara en cumplimiento a la verificación de cada procedimiento desarrollado por el fondo, mismos que son estipulados por la ley, los cuales serán reflejados en su proceso administrativo, operativo y contable. Logrando así identificar los posibles riesgos que pueden afectar al fondo de empleados.

Mediante las técnicas de auditoría se evaluará los procesos y procedimientos usados en el fondo para identificar posibles falencias y de acuerdo a lo evaluado se dará las conclusiones y se establecerá las recomendaciones si fueran necesarias, para lo cual realizaremos una auditoría financiera y de control de los estados financieros de los últimos tres años y poder determinar en qué procesos o procedimientos están teniendo falencias para haberse presentado estos problemas.

#### **9.4 Fases de la investigación.**

La primera fase que se realizara es identificar los procesos administrativos del fondo de empleados de Comfacundi, mediante la solicitud de la documentación del fondo para realizar un análisis previo a los procesos que se están utilizando actualmente.

En la segunda fase se procederá a evaluar los procedimientos utilizados en el fondo de empleados una vez recolectada la información y las encuestas a realizar para tal propósito

Y por último en la tercera etapa se realizara el análisis de las políticas administrativas en el fondo de empleados lo cual nos permitirá identificar si los procesos administrativos que han estado utilizando son adecuados para identificar posibles falencias.

## Conclusiones

Una vez realizado el proceso de investigación sobre el fondo de empleados Comfacundi podemos decir que no son adecuadas las políticas administrativas del fondo ya que les hace falta un mayor control sobre los procesos y procedimientos llevados a cabo, evidenciando que no tienen todos los manuales de funcionamiento que debería tener un fondo de empleados para poder desarrollar sus actividades de acuerdo a unos lineamientos establecidos.

Este Fondo de Empleados debe tener en cuenta para mejorar desde el punto de vista de la investigación realizada, lo siguiente:

Fortalecer las políticas de servicio al cliente para ampliar el número de asociados y ser más productiva.

Establecer manuales de procesos y procedimientos los cuales contribuyen a un mejor manejo interno del fondo.

Realizar una estrategia económica donde el fondo sea reconocido por los empleados de COMFACUNDI

Realizar el desarrollo de actividades como controles internos que sean efectivos reduciendo los costos de los servicios prestados por la empresa externa ya que este costo fijo no ayuda a la situación del fondo por sus utilidades bajas y necesitaría una intervención de los asociados donde no solo ahorren sino también dedicar un tiempo determinado para el proceso financiero y administrativo del fondo.

## Lista de Referencias

Cardozo, H., (2006). *Auditoria del sector solidario aplicación de normas internacionales*.

Colombia: Ecoe ediciones.

### Decreto

Colombia, (1989, 7 de Julio), “Decreto número 1481 del 7 de Julio de 1989, por el cual se determinan la naturaleza, características, constitución, regímenes interno de responsabilidad y sanciones, y se dictan medidas para el fomento de los fondos de empleados.”

### Ley

Colombia, (1998, 4 de Agosto), “Ley 454 del 4 de agosto de 1998, por el cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.”

Lhoeste, F., Torres, L., *Fondo de empleados: Modelo de organización solidaria para la prestación de servicios*. Recuperado de

<http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/view/745>

Ortiz, M., (2010), *Propuesta de modelo gerencial para los fondos de empleados dentro del sector solidario en Colombia*. Recuperado de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/264/1/OrtizMaria2010.pdf>

Rueda, M., & Alvarez, J., (2012). *Una mirada a los fondos de empleados en Colombia*. Recuperado de <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/view/2211/2035>

Zabala H. (2006). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidaria*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

Zabala H. (2008). *Gestión de empresas de economía solidaria*. Recuperado de <http://www.funlam.edu.co/administracion.modulo/NIVEL07/GestionDeEmpresasDeEconomiaSolidaria.pdf>.