



AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	Código: 60.045.01-146	Versión: 02	Fecha: 22/09/2016	Página 1 de 9
------------------------------	-----------------------	-------------	-------------------	---------------

PROCESO	GESTION DE CARTERA
RESPONSABLE	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA CONVENIOS Y CARTERA
PERIODO	ENERO – MARZO 2022
FECHA	Marzo - 2022

1. ANÁLISIS GENERAL DE LOS INDICADORES DE GESTION DEL PROCESO

1. INDICADOR%: % DE RECUPERACION DE CARTERA VIGENTE (TOTAL CAPITAL NO VENCIDO / TOTAL DE CAPITAL CARTERA = 75.04% (promedio de los Valores del trimestre)

Con este indicador podemos evidenciar que el porcentaje de recuperación para el periodo de octubre-diciembre de 2022 subió en comparación al trimestre anterior, cabe resaltar que la gestión de recaudo que realiza el área de cartera es permanente, pero también dependemos del estudio y veracidad con que se otorguen los créditos y la verificación de información que se realice antes de aprobar los créditos.

En este trimestre podemos evidenciar que tuvimos una recuperación de la cartera de 75.04% lo que significa que el indicador subió con respecto al trimestre anterior, por lo tanto se puede inferir que los clientes que tenían dificultad en el historial crediticio han superado las adversidades como el COVID y han podido pagar cumplidamente y/o anticipadamente algunos créditos, como es el caso de Girón que canceló y se realizó la recogida del crédito de tesorería. **Es importante resaltar los recaudos significativos en éste trimestre: municipio de Girón del crédito de tesorería, un abono total de \$1.918.243.217, por créditos de fomento se recibió un abono total de \$1.579.821.164, de igual forma, se refleja un abono en créditos de libranza por \$202.902.590,12, por crédito de vivienda \$26.772.459 y por crédito a entidades privadas \$5.000.000**

Es necesario tomar medidas para la recuperación de la línea de banca de inversión dado que se viene reflejando una alta concentración de cartera por cliente - deudor en entidades privadas arriesgando la liquidez de la entidad, descuidando el manejo del riesgo en aras de mayores utilidades o de mayor crecimiento, el cual este hecho repercute en los indicadores y lógicamente a la calificación de riesgo y por supuesto para el significativo deterioro de cartera.

En este orden de ideas es primordial que en el proceso de otorgamiento se identifique los riesgos inherentes a la actividad de colocación de recursos el cual debe derivar conclusiones en cuanto a la probabilidad de pago y hacer recomendaciones en cuanto a la estructura de las operaciones crediticias, a la luz de las necesidades de los clientes y de los riesgos percibidos con los propósito de maximizar su rendimiento, según el manual, razón por la cual es necesario realizar un análisis del crédito para determinar qué factores pueden alterar la situación del solicitante durante la vida de la operación y la posibilidad por tanto de reembolso del crédito en forma integral.



Dado lo anterior, solicito especialmente se tengan en cuenta estas observaciones para las modificaciones del manual de créditos y se requiere con carácter urgente la revisión general del manual con participación de los integrantes del comité de gerencia y /o de las áreas involucradas en el proceso.

2. INDICADOR: PROVISION DE CARTERA (PROVISION DE CARTERA / CAPITAL CARTERA VENCIDA) = 99.45% (Promedio de los valores del trimestre)

En este trimestre tenemos un deterioro acumulado de préstamos y para el cual contamos con una provisión de cartera en promedio de **99.45%**, lo que indica el cambio de los créditos que estaban en calificación B y pasaron a calificación C, y esto incrementa la provisión debido a que en el manual de crédito se tiene mayor ponderación a los créditos que presenten mayor número días de mora, además de que los créditos con calificación A se redujeron, lo cual da mayor peso a los créditos de bajas calificaciones.

Es claro que el indicador muestra que se deben tomar acciones para mejorar las condiciones de otorgamiento de créditos.

Sin duda, no debemos descuidar la calidad de la cartera en cuanto a la colocación y mantener las provisiones, para no generar intranquilidad en el aumento de las mismas y a si manejar provisiones reales para mantener un indicador sano.

3. INDICADOR: % CALIDAD DE LA CARTERA VENCIDA (TOTAL CAPITAL CARTERA VENCIDA / CAPITAL CARTERA) : 24.96% (Promedio de los valores del trimestre)

Para este periodo de análisis el Indicador nos señala que para este trimestre el promedio de la calidad de cartera vencida esta en **24.96%** respecto al capital total de la cartera, lo que indica que el recaudo de cartera aumento sustancialmente comparado con el trimestre anterior aunque se requiere especial observancia pues se ha entregado la liquidez de la entidad a pocos clientes y en especial a entidades privadas, y se debe actuar según lo descrito en el Manual de crédito a fin de lograr recuperar la liquidez de la entidad.

Por otra parte, también cobra especial atención los créditos de banca de inversión como es el caso de GLOBAL PROJECT, REMODELACIONES CON TECNOLOGIA, PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES SAS, GREAS INVERSIONES SAS y MUNICIPIO DE SUAITA que en el transcurso del trimestre no fue posible realizar el acuerdo de pago, en el caso de BIOPLANET y el crédito de NORMA CONSTANZA BOCANEGRA si fue posible realizar el acuerdo de pago y se encuentra pagando correctamente



El área de cartera estaba trabajando conjuntamente con el área de jurídica para poder establecer acuerdos de pago con los créditos que a la fecha presentan mora para mejorar el indicador de liquidez del instituto.

La oficina de cartera ha realizado el seguimiento y ha tomado las medidas necesarias para su recuperación, pero también es importante resaltar que el indicador sería más sano si se toman acciones para mejorar las condiciones en la aprobación de créditos, tales como el análisis de crédito que incluya metodologías de verificación eficiente a fin de posibilitar el otorgamiento con mayor grado de seguridad.

Es importante incluir en el análisis de los créditos, el puntaje del score de crédito que muestra la cifin para que el instituto establezca una clasificación de los puntajes para tener referente el valor a aprobar de los créditos.

4 INDICADOR ALERTA CALIDAD DE LA CARTERA (Suma producto entre el deterioro de la cartera * Saldo de la cartera según la calificación/Total cartera)= 24.69% (promedio del valores del trimestre)

Cuadro refleja datos del último mes del trimestre

Resultado	0%	1%	20%	50%	100%	Datos último mes del trimestre analizado
	Creditos Calificación A	Creditos Calificación B	Creditos Calificación C	Creditos Calificación D	Creditos Calificación E	Total, Cartera
24.01 %	27,908,843,858	6,751,794	6,932,846	11,146,635	9,149,107,753	37,082,782,886
	145	1	1	1	16	164

En el presente periodo de análisis el indicador señala alerta en la calidad de los préstamos y señala un **24.01%** en promedio del trimestre, lo que significa que es deficiente debido a que basado en las provisiones regidas por el manual de crédito se le da mayor peso a los créditos que tengan bajas las calificaciones, lo que alarma al área de cartera debido a que de los 16 créditos que están en la calificación E el saldo de capital corresponde al 9.76% del total de cartera, lo que refleja una concentración de riesgo debido a que con el total de los créditos con corte a diciembre de 2022 son 164, de los cuales 145 créditos con calificación A solo corresponde el 88.41% del total de cartera.

Es importante señalar que estos valores corresponde a los datos que arroja en el sistema módulo de cartera

2. RETROALIMENTACION DEL CLIENTE EN EL PROCESO

- El sistema ha presentado inconsistencias en el descargo de algunos pagos y cálculo de intereses moratorios.



AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	Código: 60.045.01-146	Versión: 02	Fecha: 22/09/2016	Página 4 de 9
------------------------------	-----------------------	-------------	-------------------	---------------

--

3. ESTADO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS Y/O PREVENTIVAS DEL PROCESO
<ul style="list-style-type: none"> - Revisar los parámetros y ajustes del sistema XEO

4. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DEL PROCESO Y NECESIDADES DE RECURSOS
--

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSO
<ul style="list-style-type: none"> Continuar realizando las causaciones automáticamente. Asignar personal permanente (Planta) para la elaboración de comprobantes de cartera, aplicación de los pagos de los clientes correspondiente a los abonos que realizan. Asignar personal permanente (Planta) para el apoyo del seguimiento de cartera de la entidad en la etapa de cobranza administrativa, elaboración de novedades, seguimiento de pólizas de seguros, elaboración de informes. Dar cumplimiento al Manual de Crédito y Riesgo Crediticio y realizar las modificaciones periódicamente al manual siendo específicos en los requisitos exigidos a los clientes, garantías reales a favor de la entidad como respaldo a la deuda adquirida con el fin de minimizar los riesgos Asignar un jurídico para manejar los créditos que presentan calificación B en adelante e identificar las garantías reales de los créditos a fin de proceder jurídicamente, con deudores y deudores solidarios. 	<p>Área Financiera</p> <p>Tesorería</p> <p>Cartera</p> <p>Comité de Crédito</p> <p>Jurídico</p>	<p>Cambio códigos contables – indicaciones precisas contador –XEO</p> <p>Recurso Humano asignando por la Gerencia</p> <p>Recurso Humano asignando por la Gerencia</p> <p>Adelantar procesos miembros comité – gerencia y personal de planta involucrados en el proceso.</p> <p>Adelantar procesos Pre jurídicos –jurídicos según Manuales.</p>



AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	Código: 60.045.01-146	Versión: 02	Fecha: 22/09/2016	Página 5 de 9
------------------------------	-----------------------	-------------	-------------------	---------------

<ul style="list-style-type: none"> • Parametrizar la información de cartera con el fin de que se puedan generar por el sistema informes detallados y no sean manualmente, es necesario hacer las modificaciones a los informes que se presenta a la calificadora de riesgos en el sentido que al generar ciertos informes no nos genera la información detallada en cuanto entidades y clientes, ya que se debe transcribir manualmente la información de los clientes • Revisar la parametrización de Contabilidad y Sistemas del modelo de contabilidad, de los rubros de recaudo a favor de terceros Cuenta 2407900, Cuenta 24079002 Recaudo por Seguros. • Conciliar las cuentas contables respecto a cartera y ajustar las inconsistencias encontradas. • Definir procedimiento para manejo y devolución de saldos a favor de terceros. • Homologar y actualizar el formulario de solicitud del sistema con el formulario físico diligenciado por el cliente. <ul style="list-style-type: none"> - Nombres y apellidos van por separado en el formulario y en el sistema los pide en una sola casilla. - Homologar formatos de fechas AAAA/MM/DD. (Para fechas de nacimiento, creación, cédulas). - Incluir casilla adicional para registrar otro correo, por separado mail personal y mail institucional. - La información de datos financieros debe ser obligatoria para la creación, Ingresos, Egresos, Patrimonio. 	<p>Sistemas</p> <p>Contabilidad</p> <p>Área Financiera</p> <p>Área Financiera</p> <p>Área Comercial y Sistemas</p>	<p>Recurso Humano y Software</p> <p>Recurso Humano y Software</p> <p>Recurso Humano y Software</p> <p>Software</p> <p>Recurso Humano y Software</p>
---	--	---



AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	Código: 60.045.01-146	Versión: 02	Fecha: 22/09/2016	Página 6 de 9
------------------------------	-----------------------	-------------	-------------------	---------------

<ul style="list-style-type: none"> • Identificar datos “obligatorios” para registrar en el sistema, y no finalizar la creación del formulario hasta que no estén los datos mínimos obligatorios requeridos. • Incluir en el menú de Personas Jurídicas, en la casilla “Tipo de Sociedad” la opción “Pública”, para crear a las Alcaldías de los municipios. • En el formulario físico, eliminar el numeral D, “ESPACIO PARA USO DE LA COOPERATIVA” y dejar en un solo espacio la confirmación de la verificación de datos del cliente. • La verificación de datos debe incluir: <ul style="list-style-type: none"> - Fecha y hora de la confirmación. - Identificar el tipo de relación de la referencia con el solicitante y comentarios sobre el tipo de relación. - Detalle de los comentarios de la confirmación telefónica. - Nombre y firma de la persona que confirma • Falta de Archivadores y reubicación del archivo de la gestión de Cartera de créditos desembolsados ubicado en el primer piso, dado que requiere tener mayor seguridad y control de la información correspondiente pues son expedientes en su mayoría originales. Se solicita archivadores y espacio físico adecuado para conservar y preservar la información de cada expediente de crédito y así poder prevenir la manipulación, el deterioro y extravió de la información 	<p>Área Comercial y Sistemas</p> <p>Área Comercial y Sistemas</p> <p>Área Comercial y Sistemas</p> <p>Área Comercial y Sistemas</p> <p>Gerencia</p>	<p>Recurso Humano y Software</p> <p>Recurso Humano y Software</p> <p>Recurso Humano y Software</p> <p>Recurso Humano y Software</p> <p>Archivadores y Espacio Física</p>
--	---	--



AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	Código: 60.045.01-146	Versión: 02	Fecha: 22/09/2016	Página 7 de 9
------------------------------	-----------------------	-------------	-------------------	---------------

<ul style="list-style-type: none">• Se requiere que la oficina de planeación reciba la documentación que se entregue para custodia del archivo central• La tasa de mora que muestra el estado de crédito es diferente a la tasa que se está liquidando, es necesario cambiarla periódicamente para no mal informar a los clientes.• Es necesario establecer un procedimiento de cobro de seguros de incendio y terremoto, para los créditos de vivienda dado que en la actualidad son los mismos deudores quienes la compran en la aseguradora de su preferencia el seguro y luego la hacen llegar al IDESAN , corriendo el riesgo el instituto que el bien dado en garantía quede desprotegido .• Lograr que desde el módulo de cartera se puedan realizar las certificaciones de a los clientes por concepto de Recaudo y de saldo de créditos así como también la solicitada por el Ministerio de Hacienda, con el fin de ser más eficientes en la prestación del servicio y lograr satisfacer al cliente en menor tiempo posible• Crear una línea de crédito en donde se pueda incorporar los créditos de los cuales el instituto ha firmado acuerdos de pago• Auditar permanente los recaudos que recibe el instituto por cada uno de los conceptos que misionalmente desarrolla.		
---	--	--

**5. MEJORA DEL SERVICIO EN RELACION CON LOS REQUISITOS DEL CLIENTE**

- Se recomienda al área Comercial escanear los créditos una vez sea aprobada la resolución de desembolso, con el fin de minimizar el riesgo de pérdida de documentos y de igual forma poder contar con un archivo físico y digital de los mismos (Archivo digital que reposara bajo la custodia del Área comercial)
- Se recomienda estructurar los acuerdos de pago de tal manera que se contemple el valor de los intereses, el capital, los cargos y el saldo proyectado en una simulación del crédito con las nuevas condiciones acordadas entre las partes e identificando claramente la forma de liquidación del interés
- Revisar por parte del área financiera la formula por la cual se vienen aplicando los intereses en la entidad dado que hay hallazgos realizados por la Contraloría.

6. INFORME RELATIVO A LA ADMINISTRACIÓN Y GESTION DE LOS RIESGOS DEL PROCESO

R014-01 - Cambios en la Normatividad o hechos que afecten la capacidad financiera de los municipios. RIESGO. EXPOSICION AL RIESGO BAJO.

C014-01 - Las garantías que se establecen para cada una de las líneas de crédito (control). (política que se transfiere)

D2. Concentración de cartera en pocos clientes- debilidad

PLANTEAR, DOCUMENTAR E IMPLEMENTAR PLANES ACCIONES CORRECTIVAS Y/O PLANES DE MEJORA.

Se transfiere este riesgo, en comités de gerencia, control interno se ha planteado la necesidad de solicitar nuevas garantías y mejor análisis de indicadores que permitan disminuir el riesgo de siniestro de cartera.

R014-02 - Cobros irreales por no detectar a tiempo los pagos de los clientes

IDENTIFICAR LAS SALIDAS NO CONFORMES. EXPOSICIÓN AL RIESGO ALTO

C014-02 - "1. Procedimiento 40.027.02.033 ""CONCILIACIÓN DIARIA ENTRE TESORERÍA- RECAUDOS Y CARTERA REVISIÓN.

Se viene conciliando con tesorería según formato establecido

R014-03 - Perdidas monetarias a causa de reestructuraciones mal otorgadas (Riesgo)

C014-03 - "Políticas de reestructuración de un crédito establecidas dentro del MANUAL DE RIESGOS (control). EXPOSICION AL RIESGO ALTO. RIESGO QUE SE TRANSFIERE NO ES CONTROLADO POR EL AREA DE CARTERA, CAMBIO DE MANUAL DE RIESGOS CREDITICIO. NO ES CONTROLADO POR EL AREA.

R014-04 - Retiros masivos de funcionarios objeto de créditos por libranza. Riesgo

C014-04 - Las políticas del MANUAL DE RIESGOS Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO. EXPOSICION AL RIESGO BAJO ESTE RIESGO RECOMIENDO SE SUPRIMA NO SE PUEDE CONTROLAR EN EL AREA SE TRANSFIERE SI ES EL CASO AREA JURIDICA.



R014-05 - Perdida de Información física de los expedientes crediticios dados en calidad de préstamo CUSTODIA DE LOS EXPEDIENTES CLIENTE / USUARIO. actividad

E014-05 Perdida de información la cual genera dificultad en la elaboración de informes y cobro pre-jurídicos y jurídicos. **Efecto. EXPOSICION AL RIESGO BAJO.**

Se ha venido controlando la custodia de la información, estratégicamente se cambio de lugar los expedientes de los créditos vigentes se encierran en la oficina bajo llave y no se prestan físicamente expedientes sino se escanea.

R014-06 - Cobros errados de las tasas moratorias. Riesgo.

C014-06 - Liquidación de la tasa moratoria de acuerdo a la máxima de ley expresada mes a mes por la Super (Control)

D7. Procedimientos no parametrizados en el software financiero. Debilidad

Se ha enviado comunicaciones oficiales al encargado del área financiera y control interno

Para minimizar el impacto se adelantaron las actividades según el mapa de riesgos de la entidad.

Los indicadores correspondientes a procesos misionales de seguimiento de cartera resumen la labor realizada durante el trimestre.

7. ACCIONES DE SEGUIMIENTO DE REVISIONES POR LA DIRECCION PREVIAS

Ninguna.