

GESTIÓN

S O D A R I A

El mercado de bonos de oxígeno está maduro

Humanizar la cobranza permitió recuperar un 15% más de cartera

Salimos a vender nuestro modelo cooperativo: Progressa

Ingryd Mora Jiménez gerente



CromyArte

Diseño - Publicidad - Marketing

Conectando
personas y empresas,
Tu negocio en
medios digitales



+ (51) 6359545
317 644 8840

www.cromyarte.com
creativo@cromyarte.com

sojar
IMAGEN S.A.S

Cra. 28 No.10-40 L. 319A

Tel. 4087963

☎ 315 680 7067

comercial@sojarimagen.com

Publicidad

Bolsas en Tela y en papel
Artículos Promocionales

Impresión

Screen

Sublimación - Transfer

Diseño Gráfico

Imagen Corporativa

Diseño de empaques

Finalización de Archivos

IDEAS
Ecológicas



JESUS

SOMOS FABRICANTES
PRODUCTO 100% COLOMBIANO

EL SISTEMA ES UNA TRAMPA

El no poder jubilarse; no poder ahorrar, pagar las deudas rotativas, pagar las tarjetas de crédito, se ha convertido en la mayor incertidumbre de muchos, aún no se comprende qué está pasando, por qué no pueden salir de la carrera de ratas; sobrevivir se ha vuelto angustiante, no digamos para todos, pero para la gran mayoría sí. La posibilidad de llegar a una mejor condición incluso a través del trabajo o el emprendimiento es una condición poco alentadora, mientras la concentración del dinero es cada vez mayor. No vamos a dar cifras, pocos las conocen realmente, hay quienes afirman que solo el uno por ciento de la población mundial concentra el 90 o más por ciento de los bienes de la humanidad.

En un sistema donde las corporaciones han logrado torcer el modelo e imponer condiciones, donde los individuos calificados como poco rentables son y serán excluidos, la ganancia no se da ahora en la eficiencia de la operación o la calidad del producto, se asegura desde la reglamentación del modelo. Incluso desde un estado intervencionista que ahoga a quienes quieran competir contra esas corporaciones con tamaños mayores a muchos estados. Pocos lo entienden y muchos se resisten a entenderlo.


Para contrarrestar esta condición existe el modelo cooperativo, un sistema en teoría más justo que redistribuye los excedentes en mejores condiciones para quienes por él optan. También es el mecanismo para los bienes colectivos, generar infraestructuras de atención en lo social y generar mayor equidad. ¿Pero el mismo sistema cooperativo podría estar siendo excluyente con quienes no tienen el caso inicial para

poder entrar a él? Es una reflexión difícil de hacer en medio de un grupo de empresarios cooperativos que consideran que este modelo, más justo y equilibrado, da posibilidades, pero también tiene que minimizar los riesgos.

¿Los cooperativistas se estarán volviendo una nueva clase media, que se resiste a desaparecer, pero también con la intención de proteger sus organizaciones? ¿están aumentando las barreras de entrada para aquellas franjas de la población que estarían en la parte más baja de la pirámide? Se buscan nichos, con condiciones específicas que den garantía de pago, formación académica, y la posibilidad de una mayor permanencia en el tiempo dentro de la cooperativa.



Claro, nadie quiere que los recursos se expongan y un mayor manejo del riesgo sea posible, que el perfil de ese asociado, con recursos, garantice el flujo necesario para poder continuar con el ciclo de financiación. Al ser un modelo autogestionable cada grupo puede optar por generar su propia cooperativa, quienes por equis (x) o ye (y) condición pueden pertenecer a una entidad cooperativa deben propender por su crecimiento. Pero cuidado, ahí podría estar el error, el no mirar la solidaridad de manera vertical, si no entre pares. Lo segundo se llama negocios, lo primero solidaridad.

En un mundo donde las corporaciones cada vez influyen más sobre las reglas de juego y han logrado dividir a las bases sociales, vendiéndole a las personas la idea de éxito como un logro individual, la asociatividad podría representar algo de contención a esas ideas. Contrario a esas corporaciones las empresas cooperativas no pueden dejar atrás a quienes aún no alcanzan un grado de ingresos para estar en ellas, esa sería la población que el cooperativismo todavía puede rescatar. 



COOP HUMANA
Aianza Tu Crédito

Mitigamos el Riesgo y recuperamos tu cartera.

Mejoramos la calidad de vida de tus asociados, ofreciéndoles soluciones que faciliten el acceso al crédito, constituyéndonos como su fiador.

Sumario

Director

Alfredo Alzate Escolar
direccion@gestionsolidaria.com

Jefe de Redacción

Fernanda Alzate Escolar
redaccion@gestionsolidaria.com

Periodistas

Alfonso Aya
Jorge Iván López

Dirección Comercial

comercial@gestionsolidaria.com
3102467766

Pilar Rueda Santander
gerentecomercial@gestionsolidaria.com

Colaboraron en esta edición:

Alveiro Monsalve Zapata
Oscar Bastidas Delgado

Fotografía

Gestión Solidaria

Diagramación

CromyArte
3176448840

Una Realización de

Gestión Solidaria SAS
www.gestionsolidaria.com

Teléfonos

Teléfonos (091) 2516660
Cel. 310 246 7766

Impresión

Agencia Gestión Solidaria S.A.S..
Marzo – Abril 2019
Bogotá – Colombia

Las ideas expresadas son
responsabilidad de sus autores.

Portada



SUMARIO

- 3 El sistema es una trampa
- 6 Salimos a vender nuestro modelo cooperativo: Progressa.
- 9 El mercado de bonos de oxígeno está maduro.
- 12 Confiar sostiene que habrá una aceleración del mercado inmobiliario en 2019.
- 15 Humanizar la cobranza permitió recuperar un 15% más de cartera.
- 17 Las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTAs).
- 19 La estrategia educativa solidaria de M. Coady.
- 22 Primeros pasos para una mejor y mayor calidad de vida.

Sumario



6



12



15

55

AÑOS

CRECIENDO JUNTO A TI

¡Contigo hemos alcanzado grandes cosas! Y hoy reafirmamos nuestro compromiso de seguir facilitando tu vida para que logres tus metas y las de tu familia.

Orgullosamente cooperativo,
orgullosamente Coomeva.


Coomeva
Nos facilita la vida



Salimos a vender nuestro modelo cooperativo: Progressa

Después de la intervención de Saludcoop la cooperativa de ahorro y crédito debió abrir su vínculo, ahora mantiene un poco más de 36 mil asociados.

Ingryd Mora Jiménez gerente de la cooperativa señaló que el nuevo rol comercial permitió mostrar el modelo solidario a nuevos nichos de mercado y sumar uno a uno buena parte de su base social en una competencia abierta con otras empresas del sector financiero.

GESTIÓN SOLIDARIA: *Viene la intervención de Saludcoop y eso golpea a Progressa que era una de las empresas que agrupaba a buena parte de los trabajadores de la empresa de Salud. ¿Qué pasó en esa época?*

Ingryd Geovana Mora Jiménez: Desde Progressa en virtud de la decisión del Gobierno de intervenir Saludcoop, la organización se ha volcado a ser autónoma, a auto gestionarse a trabajar bajo un esquema de sistema administración de riesgo porque somos también referentes en este tema y obviamente en virtud de este cambio en la historia de la empresa Progressa ha venido en un proceso de aprendizaje de cambio, en el sentido de salir a vender y de mejorar el sistema de cobranzas, estableciendo una metodología y lógicamente fortaleciendo la alta dirección como tal. El equipo de trabajo y aquí hay que destacar el liderazgo que tiene nuestro Consejo de Administración y

El cambio de condiciones obligó a que la cooperativa Progressa de Ahorro y Crédito buscará un nuevo grupo de asociados. Atrás quedaron muchos de los trabajadores de la empresa Saludcoop intervenida por el Gobierno.

todos los cambios que se vienen dando en toda la organización.

G.S.: ¿En cifras cómo está la entidad?

I.G.M.J.: Según el último estudio que hizo Fecolfin estamos dentro de las cooperativas con los más altos excedentes. Tenemos una fortaleza patrimonial que es la mayor fortaleza que tiene Progressa superior a lo que indica la norma con el 48 por ciento y hemos crecido en sectores diferentes en los que tradicionalmente ha crecido la empresa, incursionando en mercados tanto en el sector oficial como privado con grandes convenios que han permitido forjar ese nuevo futuro para la cooperativa luego de ese proceso que se vivió durante ya hace algunos años.

G.S.: ¿Cuántos asociados hay hoy?

I.G.M.J.: Debido a lo que sucedió con Saludcoop, Progressa se vio avocada a unos retiros muy importantes

y hoy lo que estamos haciendo es retomar una base social diferente en sectores diferentes.

G.S.: ¿Les tocó salir a luchar en el mercado?

I.G.M.J.: Al mercado, a competir como cualquier otra empresa similar a nosotros en el sector del ahorro y crédito. En ese aprendizaje hemos venido creciendo y hemos cambiado en un diez por ciento la proporción que tenían las entidades del sector salud al interior de la cooperativa. Ese diez por ciento lo tenemos representado en empresas del sector público y privado que permiten apalancar todas las líneas de negocio de la institución y su modelo cooperativo. Estamos fortaleciendo nuestro modelo cooperativo y en pro de él el despliegue de lo que es la venta de los productos de la institución.

G.S.: ¿Les toca buscar a los asociados uno a uno?

I.G.M.J.: Si Progressa tiene el vínculo abierto, entonces podemos tener afiliados por estas formas de pago como la ventanilla.

G.S.: ¿Cómo se sienten en esa competencia contra el mercado financiero abierto?

I.G.M.J.: La mayor fortaleza al momento de salir a competir en el mercado, es poder mostrar nuestro modelo cooperativo, nuestra esencia. A través de ello podemos hacer un despliegue de beneficios y bienestar que la banca tradicional no necesariamente ofrece a sus clientes. Esa es la gran diferencia que hemos evidenciado ya en la calle durante este proceso de aprendizaje durante estos años en Progressa.

G.S.: Muchas entidades igual que ustedes están compitiendo en un mercado abierto y tienen la dificultad que entra un gran número de asociados, pero también se va un gran número de estos asociados. ¿No teme que esa rotación afecte esa actividad?



Nuestras Líneas de Crédito para:

Libre Inversión

Libranza Empleados

Libranza Pensionados

Vivienda

Microcrédito

Cupo Rotativo

Comercial

Cupo Rotativo
Empresarial

**Ingyrd Mora
Jiménez**



Ingyrd Geovana Mora Jiménez, gerente de Progressa señaló que es normal la rotación de los asociados en las cooperativas de ahorro y crédito, incluso así se contempla dentro del primer principio cooperativo señaló la ejecutiva.

I.G.M.J.: En virtud de nuestro primer principio cooperativo de la libre entrada y salida de los asociados, esa es una dinámica normal. En Progressa eso ha sido algo atípico, porque no es en las proporciones normales y básicamente el trabajo al que se ha enfocado la cooperativa después de esa coyuntura particular que tuvo que asumir. Pero esa es una situación normal en virtud de la misma esencia del sector cooperativo.

G.S.: *Usted es una de las gerentes más jóvenes dentro del sector. ¿Cómo ve todo este llamado a plataformas tecnológicas y la posibilidad de compartirla con otras empresas, que entre comillas son competencia?*

I.G.M.J.: No hay que verlas como competencia, es una forma también de aplicar nuestros principios cooperativos, haciendo efectivo el principio de cooperación entre el sector solidario. Se trata de hacer un bloque común para poder jalonar el crecimiento y la transformación digital y entidades del sector solidario en este caso de las del segmento de ahorro y crédito. Y como gerente

En **diciembre de 2018** Progressa tenía **36162 asociados atendidos** con una plantilla de **192 trabajadores**. Con activos por \$ 256 mil **millones** de pesos, con una **cartera** de más de 163,5 mil millones de pesos y **pasivos** por más de 81,5 mil millones de pesos, según **reportó la misma entidad** a la Superintendencia de la **Economía Solidaria**.

joven hacemos parte de las nuevas generaciones del sector solidario, lo que sí queremos promover al interior de las organizaciones es esa transformación digital que nos permita acercarnos a nuestra base social y poderles dar los beneficios y los servicios desde la facilidad y la comodidad de su casa. **GI**



El mercado de bonos DE OXIGENO ESTÁ MADURO



El proyecto cooperativo Cooperación Verde ya ha llevado al mercado de bonos 280 mil toneladas de oxígeno lo que le ha permitido alcanzar su punto de equilibrio, sin embargo, sus probabilidades de expansión son múltiples gracias al potencial de las casi dos millones de hectáreas que tiene Colombia en la zona de Puerto Gaitán en los llanos orientales.

Fernando Rodríguez, gerente del proyecto Cooperación Verde confirmó que después de certificaciones, trámites y un proceso de comercialización fue posible alcanzar la puesta en el mercado de una oferta por 280 mil toneladas de bonos de oxígeno, lo que representó en 2018 ventas por 2400 millones de pesos.

El ejecutivo explicó que con esta venta a través de bonos de Carbono se recuperó la tendencia del proyecto, que está en su etapa en la que hay que fortalecer su visión industrial y procesar cada vez más volúmenes de madera con valor agregado.

Rodríguez señaló que el proyecto arrancó hace siete años con dos predios de 3500 hectáreas, donde se conservaron mil hectáreas de bosque natural, con más de 40 nacedores y fuentes de agua, todo lo que tiene que ver con el escenario de biodiversidad de la zona. Dentro del área se plantaron 1800 hectáreas de especies maderables lo que representa más de dos millones de árboles en 40 lotes, en tres años de trabajo de siembra.

Fernando Rodríguez



Fernando Rodríguez señaló que en los llanos orientales hay un gran potencial de tierras que pueden ser recuperadas para este tipo de proyecto agroforestales; en esta región del país hay entre un millón y dos millones de hectáreas.

Rodríguez explicó, además, que los árboles prestan muchos servicios. Aparte de la madera, su función principal es la captura de carbono, en segundo lugar, está la recuperación de 1800 hectáreas de suelo para el futuro de la seguridad alimentaria y mejorar el suelo, una de las grandes limitantes de los llanos orientales.

En un tercer lugar se genera madera legal con unas 300 toneladas que son comercializadas en Bogotá, a este producto se le da valor agregado para hacer muebles y materiales de construcción.

Adicionalmente en el proyecto y ante el crecimiento de los árboles y la vegetación se está generando un proyecto de apicultura. “los insectos llegan a este tipo de hospedaje y este año se están generando entre 30 a 50 toneladas de un producto verde que está catalogado por Colciencias como un producto especial y estamos generando biocarbón que sirve para la generación de energía como un primer piloto para trabajar en el tema de energía limpia”, dijo.

Un mercado madurando

“El mercado de los bonos de oxígeno ya ha madurado después de siete años de estar trabajando en los procesos de certificación y comercialización. Ya la comercialización es un hecho; incluso hay un déficit de bonos para su colocación de unos 50 millones de bonos que se demandan hoy, faltan entre 40 a 50 millones de bonos para poner al mercado. Entonces eso tiene una dinámica y lógicamente el Gobierno la está ajustando, pero ya es un mercado que se está moviendo inclusive con la Bolsa



Mercantil de Colombia, que tiene una plataforma para hacer todo ese tipo de comercializaciones” dijo el ejecutivo.

Los clientes para los bonos de oxígeno son todas las grandes compañías que consumen combustibles en volúmenes, inclusive algunas transportadoras o aerolíneas, muchas de ellas ubicadas en la zona central de Colombia. En materia de apicultura, se lleva la miel a través de un comercializador en Bogotá, mientras que el tema de madera se surte en un principio el mercado de Bogotá, tiende a crecer porque el volumen tiende a ser un poco más grande.

“Con las cooperativas que tenemos una relación comercial hemos manejado un margen muy pequeño. Estamos trabajando en los bonos de apadrinamiento para el tema de suplir las coronas fúnebres y ese tipo de elementos con bonos de adopción de árboles. En ese sentido dos o tres cooperativas participan en el proceso de comercialización, pero éste se podría expandir a todo el sector cooperativo, en ese sentido nos toca trabajar más el tema de tecnología”, agregó.

La meta para 2019 es lograr un comportamiento similar al alcanzado con el mercado de los bonos de carbono durante el año anterior. En materia de madera y la apicultura, dándole más

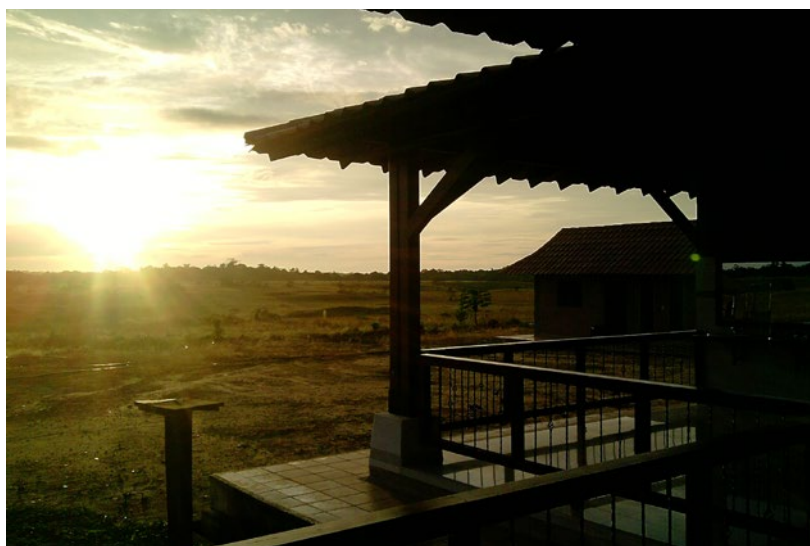
movilidad al punto de equilibrio, dándole mejor valor y mayor calidad. Ya hoy tienen ocho distribuidores que están trabajando en la distribución de la madera. “Después de estos puntos de equilibrio estamos dispuestos a ampliar, también a ayudar a muchos reforestadores que no tienen manera de comercializar o llegar al mercado de una manera tan fácil como lo hemos hecho nosotros. Es así que esa dinámica nos las va dando el mismo proyecto a través del proceso de comercialización”, dijo.

Para más tierra

Fernando Rodríguez señaló que en los llanos orientales hay un gran potencial de tierras que pueden ser recuperadas para este tipo de proyectos agroforestales; en esta región del país hay entre un millón y dos millones de hectáreas.

“Hay proyectos muy grandes de 40 a 50 mil hectáreas, nosotros escasamente somos dos áreas de 3500 hectáreas. Pero alrededor nuestro puede haber programas para 10 a 20 mil hectáreas más, sin ningún tipo de limitantes para entrar a manejar, todavía hay mucha tierra para trabajar, estamos manejando un poco más el tema de recursos y por eso el proyecto cooperativo fue visitado por el embajador del Reino Unido Peter Tibber y estamos trabajando con el Ministerio de Agricultura porque han visto el modelo que han hecho las cooperativas y están interesados en que hagamos un modelo multiplicado y obviamente con ese conocimiento que se ha generado en un período real de diez años”, dijo el ejecutivo.

Ahora con una mejor infraestructura en comunicaciones y vías en la zona centro de



Los **clientes** para los bonos de **oxígeno** son todas las **grandes compañías** que consumen **combustibles** en **volúmenes**, inclusive algunas **transportadoras** o **aerolíneas**, muchas de ellas ubicadas en la **zona central** de Colombia.

Puerto Gaitán, Cooperación Verde abre sus opciones a nuevas áreas y proyectos como es el caso del turismo donde pretende cruzar la oferta ambiental con valores propios de la región como su población indígena, y el poder mostrar a sus visitantes modelos como el apícola, la reforestación entre otros. “Todavía hay mucho tema para desarrollar y mostrar. Falta armar muy bien ese paquete turístico y socializarlo” concluyó Fernando Rodríguez. **GI**



CONFIAR SOSTIENE QUE HABRÁ UNA ACELERACIÓN DEL MERCADO INMOBILIARIO EN 2019



Entrevistado por Francisco Sánchez Motta gerente de la cooperativa Coopetrol el dirigente antioqueño advirtió que el sector debe estar atento a las normas y las medidas tomadas por el Gobierno para este cuatrenio, pues es poco probable que sean las más acertadas para el desarrollo de la actividad solidaria.

El director de la Zona Capital Mario Ospina Ospina afirmó que para el 2019 la cooperativa antioqueña tiene una de las mejores perspectivas en su actividad inmobiliaria, participando en doce proyectos propios distribuidos en varias regiones y la colocación de recursos a través de su aplicación móvil.

Francisco Sánchez Motta: ¿Cuáles son las perspectivas para 2019 para Confiar en un ambiente con una ley de financiamiento pero donde se advierte un mejor comportamiento de la economía?

Mario Ospina Ospina: Confiar hizo una valoración de los resultados de 2018, le fue muy bien en todos sus indicadores y para este año el proyecto es seguir con el proceso de expansión de manera lenta, controlada, pero de hacerlo de manera controlada. En el caso de Bogotá Confiar aumentará su participación en Fontibón y ciudad Bolívar y seguir la dinámica de crecimiento y profundización en los asociados y en los ahorradores. Seguir desarrollando nuestras tarjetas

Francisco
Sánchez Motta



debito y crédito; seguir administrando la app que empezamos a implementar a mediados de noviembre, que escasos dos meses ha tenido más de quince mil consultas. La gente ya está haciendo operaciones en Confiar desde su celular. Eso son aspectos importantes para irlos desarrollando durante este año y consideramos que este es un año puede tener un comportamiento igual o un poco mejor que en 2018. Entonces seguimos con nuestros planes de crecimiento.

F.S.M.: ¿Confiar se ha caracterizado por ser una entidad del sector solidario que invierte en proyectos vivienda en alianzas con otras empresas cooperativas como se vislumbra este tipo de negocios?

M.O.O.: Confiar se convirtió en la cooperativa número uno en financiación de vivienda; tanto de interés social, como de vivienda no VIS del sector cooperativo. Somos la entidad que más financiación dentro del sector cooperativo da para vivienda. Pero con un elemento adicional y es que nos metimos también en el proceso de financiar constructores, aliados con muy buena

trayectoria. Financiación que se otorga para que hagan la obra, luego atendemos a las familias para que se hagan los cierres financieros y hemos logrado tener la cartera de vivienda en más de 280 mil millones de pesos. Hemos sido la primera cooperativa en Colombia que titularizó cartera ya llevamos dos tramos de los que nos autorizó la Superfinanciera y la Bolsa de Valores. El último se hizo a finales de noviembre,

“En los **gobiernos uribistas al cooperativismo** no le ha ido bien y entonces volvemos a llegar a un **nuevo gobierno...** un tercer período, donde vamos a encontrar muchos obstáculos, en donde vamos a encontrar **limitaciones al crecimiento**, donde va a haber restricciones a la **acción solidaria**, porque se está imponiendo el cerrar los espacios de participación”,
Mario Ospina Ospina.

un segundo tramo con 50 mil millones de titularización, en donde llegaron inversionistas nuevos, institucionales la mayoría a tomar esas hipotecas. En vivienda nosotros encontramos que hay una gran oportunidad de crecimiento, de incidir en el buen vivir de las familias, que puedan tener una vivienda propia con un esquema de financiación muy favorable a la gente, no pone en riesgo la vivienda a futuro no está ligada a la UVR, manejamos tasas fijas, plazos hasta 15 años y manejamos

alianzas con cooperativas y fondos de empleados, donde los acompañamos a que hagan programas para garantizarle a los asociados el acceso a la vivienda.

F.S.M.: ¿Cómo están las fuentes de financiación con la banca de segundo piso, tienen limitaciones o inconvenientes o ha sido fluido los mecanismos de financiación?

M.O.O.: Nosotros tenemos la ventaja que por ser una cooperativa de origen financiero tenemos acceso a las fuentes de fondeo estatales, tenemos cupos en Findeter, que tenemos agotado por la demanda de vivienda que no ha parado en el caso nuestro, tenemos cupos en Bancoldex, tenemos cupos en Finangro y de esa manera nos ayudamos a apalancar en la operaciones que hacemos.

F.S.M.: ¿Algunas cifras de esa actividad de vivienda y construcción?

M.O.O.: Nosotros hemos atendido más de 65 mil familias a las que le hemos prestado en crédito y actualmente tenemos en marcha ya operando unos doce proyectos que financiamos

Mario Ospina
Ospina





» **Mario Ospina Ospina** director de la Zona Capital de la cooperativa **Confiar** afirmó que esta empresa ya inició el proceso de titularización de **cartera inmobiliaria** con una primera etapa de **50 mil millones de pesos**.

directamente; tenemos proyectos en Antioquia, Apartadó, Bello, Medellín, tenemos proyectos en Boyacá, uno manejado desde Bogotá, uno en Ricaurte- Cundinamarca, otro en la Mesa, estamos terminando un proyecto en Fusagasugá; tenemos proyectos en Yopal, estamos acompañando proyecto en Villavicencio, es decir... tenemos una oferta que puede estar por el orden de unas ocho mil, nueve mil vivienda y tenemos la capacidad de seguir atendiendo el uno a uno. La familia que llega y necesita el crédito para una vivienda, fuera de esos proyectos o vivienda usada, también tenemos alianza con una serie de constructores muy importantes del país que reciben

los créditos que genera confiar. El tema de la Cooperativa en la vivienda es un círculo virtuoso muy importante para nuestra cooperativa.

F.S.M.: ¿Cuál es el panorama que vislumbran para 2019 ante las acciones del Gobierno, para recuperar o reivindicar proyectos como los de educación o la afectación de la ley de financiamiento, entre otros. Cómo se ve ese panorama político a la luz del modelo cooperativo?

M.O.O.: Es un panorama bastante gris en mi manera de interpretar las cosas. En los gobiernos uribistas al cooperativismo no le ha ido bien y entonces volvemos a llegar a un nuevo gobierno...

un tercer período, donde vamos a encontrar muchos obstáculos, en donde vamos a encontrar limitaciones al crecimiento, donde va a haber restricciones a la acción solidaria, porque se está imponiendo el cerrar los espacios de participación, de no permitir la protesta social, sigue sin generar ningún tipo de sensibilización el asesinato de líderes sociales, ya llevamos más de 460 líderes asesinados y la preocupación de este Gobierno es como ayuda a invadir a Venezuela en vez de resolver miles de problemas que tiene el país, entonces realmente para este es un gobierno completamente desfavorable, no solamente al sector cooperativo, si no al movimiento social colombiano. **IG**

Humanizar la cobranza permitió recuperar un 15% más de cartera

Pedro Pineda, Country Manager de Algar Tech explicó a GESTIÓN SOLIDARIA que aunque los sistemas automatizados mejoran el recaudo de cartera hay franjas de la población que solo responden a un tratamiento personalizado.



Priorizar la atención al cliente e identificar sus necesidades, características y forma en que le gusta ser atendidos, son algunos de los elementos necesarios para crear todo un sistema efectivo para la recuperación de cartera y cobranzas.

Al dirigirse a la persona e identificar sus necesidades atendiéndolo de manera personalizada permite según los expertos mejorar los números de recaudo entre un tres a 15 por ciento frente a modelos tradicionales, incluso, los sistematizados que se han puesto de moda en los últimos meses por la posibilidad de reducir costos para la empresa dueña del crédito.

Pedro Pineda, Country Manager de Algar Tech, señaló que desde hace algún tiempo estamos pasando por una transición en la industria financiera y en este caso de la cobranzas, pasamos de tener un centro de cobros tradicional, eso viene de un concepto de hace años. En el cual se colocaban posiciones de trabajo, a hacer un proceso de automatización de esos mismos centros de trabajo.

“¿Qué ha sucedido?, ¿qué sucedió? Con esos cambios de transformación generacional y cambios digitales con una cultura e idiosincrasia de cada una de las regiones, detectamos que cuando el proceso de cobros se humanizaba tenía un porcentaje mayor de éxito el cobro. Entonces decidimos no involucrar un agente cien por ciento virtual, si no agregar un cobro personalizado”, dijo el ejecutivo de la empresa brasilera.

El directivo explicó que en el proceso de humanización el agente de cobro se comunica directamente con la persona y hace un proceso completamente personalizado. El texto preparado está diseñado exclusivamente para esa persona y todo eso lo hace un humano, regresando a lo que presenta esa transición, cuando el trabajo lo realizaba un robot y al final del proceso se incorpora nuevamente un agente de cobros. “Con ese proceso logramos subir un 15 por ciento el éxito en nuestras operaciones de cobro”, dijo.

Pineda insistió que el proceso de cobro automático funciona y es efectivo. Lo que sucede es que hay diferentes tipos de cartera. Una cartera de cobro normal; que está dentro de los parámetros normales frente a otras carteras que son de difícil cobro.

En algunos casos hay unos sectores que son más difíciles de cobrar, por ejemplo, porque la persona está trabajando y no responde llamadas de números desconocidos. Entonces este proceso debe ser encaminado hacia el público objetivo correcto y no puede ser aplicado para todos los segmentos. “Porque si uno agrega humanos a una persona que no contesta el teléfono, no se va a tener un porcentaje de éxito. En este caso tenemos otras operaciones con el público correcto en el cual humanizamos nuestro proceso de cobranzas.

Clasificar

Para identificar qué perfil de usuarios, asociados o clientes pueden ser objeto de un plan de personalización y humanización, la empresa responsable de la cobranza debe clasificar el perfil de los deudores.

» **Pedro Pineda, Country Manager de Algar Tech** señaló que de acuerdo al perfil del deudor se pueden aplicar **modelos tradicionales, mixtos, automatizados o humanizados de cobranzas para mejorar los resultados de cada empresa.** Pero este perfil debe ser el resultado de investigaciones profundas en el mercado y la utilización de **soportes adecuados.**



“Primero identificamos en este caso, cuáles son personas profesionales o si requieren una atención más próxima. Normalmente son gente que le gusta que se les aborde de una manera diferente, que tengan mensajes personalizados, no solamente notificándole que la cartera está pronto a vencer. También, debemos decirle cuánto es el monto del pago, explicarle si tiene una cartera y si ha habido cambios con

relación al mes anterior. Es un público al que le gusta una relación próxima con la empresa que está contratando los servicios.

La empresa de origen brasileño ha desarrollado un modelo de negocio cuyo ingreso depende del éxito de su gestión, por la cartera recuperada, contrario a lo que se hacía hace algún tiempo donde se cobraba por puesto de trabajo. “En nuestro modelo de negocio el riesgo está compartido, no tenemos un cobro fijo, pero también logramos mejorar nuestros márgenes”, dijo.

Pedro Pineda señaló que la operación de cobranzas permite identificar que sí existe una voluntad de pago. No solamente se trata de recordarle a la gente que debe pagar. La gente tiene el crédito en su cabeza. Es muy poco el porcentaje de clientes que se les olvida que tienen un pago pendiente, porque son normalmente cuentas fijas.

“Al humanizar el proceso yo puedo hacer un compromiso de pago, cosa que en este momento no puedo automatizar. Yo llamo, entiendo, expongo el caso, cuánto es el monto que esa persona debe a determinada empresa,

y así él hace un compromiso de pago con el cual ya tenemos cómo hacer seguimiento de esa persona, incluso para nuevos servicios ya sabemos qué días debemos cobrarle. – Mire, a mí me pagan la nómina de forma quincenal y se va haciendo un perfil del cliente. Y para esos nuevos servicios ya se sabe qué días voy haciendo esos cobros y con eso también programo el flujo de caja para la empresa que contrata la cobranza. Entonces yo también puedo tener una retroalimentación e irme programando para nuevos servicios”, explicó el ejecutivo.

La humanización de la cobranza no necesariamente riñe con la automatización, que para muchos es una escogencia simplemente porque aparentemente es menos costosa. Pero acá no se trata solamente de la cantidad, si no de la calidad del público que se quiere capturar. Entonces hablando de algún tipo de personas podemos conocer su franja horaria, y también su tipo de productividad y como son personas, también deben tener una métrica mínima, con una cantidad limitada de llamadas por día.

Cuando yo humanizo el proceso también debo identificar a qué público le puedo hacer un modelo híbrido o a qué público objetivo le debo hacer un modelo de cobro cien por ciento tradicional, insistió el ejecutivo.

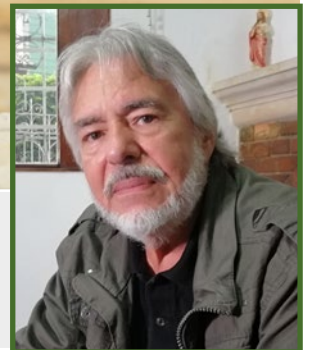
Por último, Pedro Pineda señaló que estos esquemas de estandarización y regularización protegen al consumidor y obligan a crecer a las compañías del sector, porque también llevan a tener nuevas formas, nuevos esquemas de gestionar y realizar, no solamente el cobro, si no también el servicio al cliente, y eso a nosotros como proveedores de servicios nos hacen crecer. “Colombia está muy al día de cobros, comparados con otros países de Latinoamérica, hoy Colombia es un destino muy atractivo para empresas extranjeras, empresas europeas que incorporan procesos de televentas, telemarketing y procesos de cobros que son exportados a otros mercados” concluyó.

La humanización de la **cobranza** no necesariamente riñe con la **automatización**, que para muchos es una escogencia simplemente porque aparentemente es **menos costosa.** Pero acá no se trata solamente de la cantidad, si no de la **calidad del público** que se quiere capturar.

Las Cooperativas DE TRABAJO ASOCIADO (CTAS).



» Por: Prof. Oscar Bastidas Delgado
Universidad Central de Venezuela.
oscarbastidasdelgado@gmail.com



Considerando los rasgos de la Identidad Cooperativa se facilita conocer el amplio mundo del cooperativismo y su presencia en el planeta. Una conclusión importante se extrae de ese panorama: con cooperativas se puede realizar cualquier actividad humana menos la de explotar y esclavizar personas.

En ese panorama cooperativo, unas destacan, las más interesante y de mayores impactos en lo que a organización del trabajo y desarrollo de valores y preceptos se refiere: las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTAs). Ellas han sido y son centro clave de discusiones por las ventajas

competitivas que plantean en torno al modelo capitalista generador de plusvalía, la creación de empleos y la ruptura de esquemas jerárquicos, entre otros aspectos.

Efectivamente, la Teoría del Valor planteada por Marx subraya que el valor solo se crea a partir del trabajo humano y que los medios de producción per se no lo crean pero contribuyen a acrecentarlo; a cuenta de ese crecimiento, sus propietarios que no crean valor, se apropian del generado por los trabajadores como retribución por el uso de los medios. La dicotomía Dueños de los Medios de Producción / Creadores de Valor, genera dos clases sociales antagónicas y la lucha entre ellas es en torno a la

apropiación del valor por unos y su defensa por los otros.

Esa dicotomía y lucha la observa Marx en los diversos modos de producción y la califica como constantes del desarrollo de la humanidad. En el esclavismo los poseedores se apoderan del creador mismo y lo convierte en esclavo; en el feudalismo de la tierra y por esa vía el siervo es despojado; en el capitalismo de parte del valor creado, entendido como sobrevalor o plusvalía. La manera de resolver ese conflicto de clases es que quienes generen valor y los propietarios de los medios de producción sean las mismas personas, lo que según Marx se resolvería a nivel societal mediante el socialismo, y a nivel organizacional

según los cooperativistas, mediante CTAs que trascienda a la sociedad.

Si en las CTAs, bajo ciertas condiciones, no existe explotación de unos por otros y ellas tienen todo un potencial para la ruptura de esquemas jerárquicos si construyen autogestión, no hay dudas en cuanto a sus inmensas bondades para impulsar procesos transformadores, revolucionarios si se quiere: romper concomitantemente la lógica explotadora del capitalismo y la del modelo burocrático como su sustento organizacional.

Bien conducidas, ellas se convierten per se en puntas de lanza de innovaciones sociales y procesos inéditos. Imaginar a un obrero co-decidiendo estrategias en una asamblea o en el consejo de administración de una cooperativa y ser en ese momento el superior del gerente que coordina sus labores operativas cotidianas, es ilustrativo; ejemplos se tienen en cooperativas surgidas de empresas quebradas o con graves problemas de conducción como numerosas de las recuperadas por sus trabajadores mediante CTAs u otras formulas de Economía Social como la españolas Sociedades Anónimas Laborales (SALs) o las quebequenses Cooperativas de Trabajadores Accionistas. ¡Claro!, cuando al trabajador le es difícil pasar el switch por no comprender nuevas situaciones y no asumir el doble rol de directivo y trabajador estando en una CTA, va camino al fracaso y, lo inevitable; unos pocos se apoderen de lo estratégico, reproducen esquemas de dominio, y la CTA resulta falsa.

Bajo la premisa de que el valor se genera mediante trabajo, otra causa de fracaso está en la incomprensión de que las CTAs deben sustentarse sobre el trabajo productivo con base en

»Una CTA se sustenta bajo la premisa de que el valor se genera mediante trabajo, otra causa de fracaso está en la incomprensión de que las CTAs deben sustentarse sobre el trabajo productivo con base en los principios de participación económica de los miembros y autonomía e independencia.

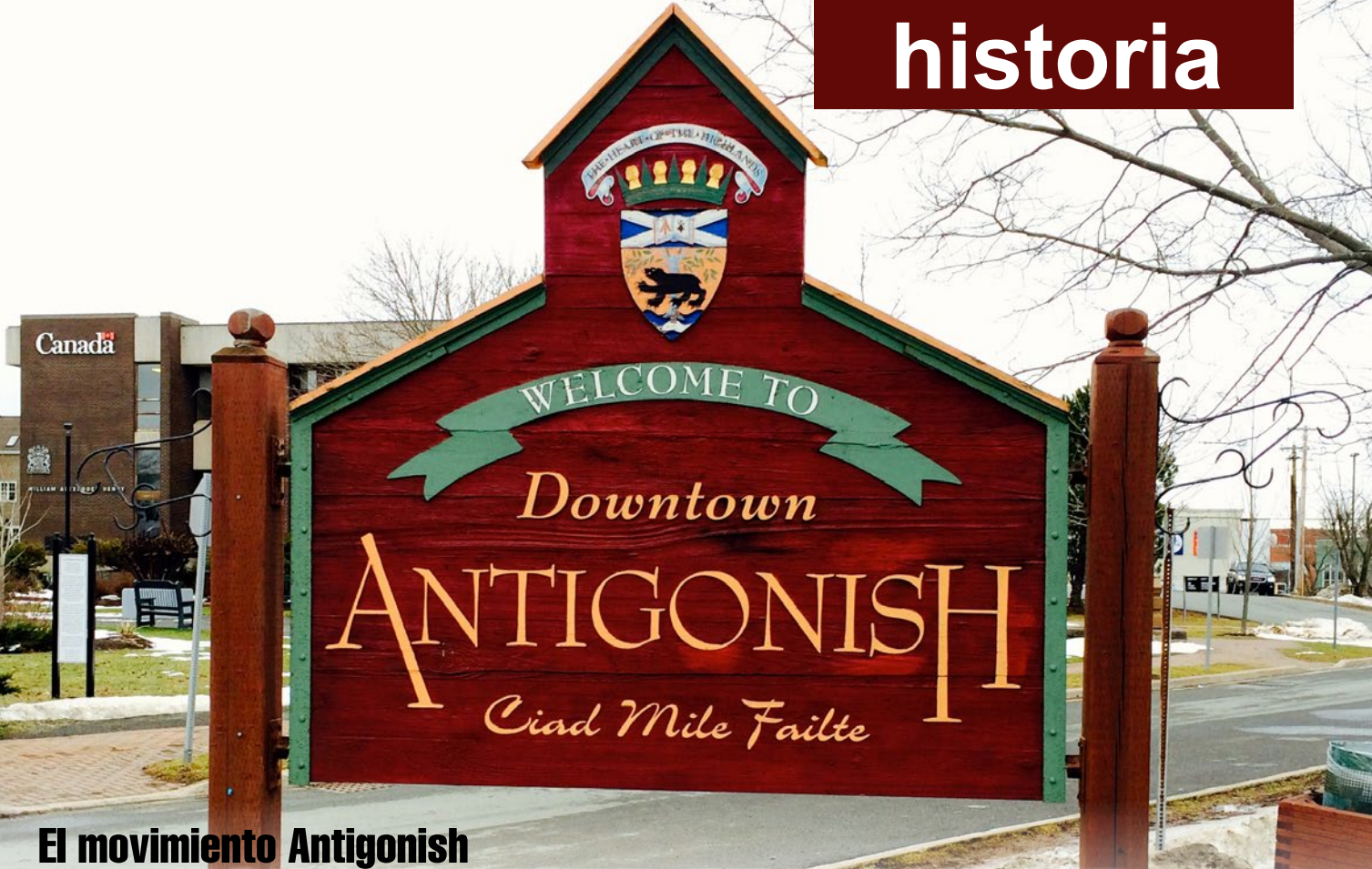


los principios 3 y 4 de la ACI: Participación Económica de los Miembros y Autonomía e Independencia, y no sobre una supuesta “justicia social” estatal. El autofinanciamiento, no confundirlo con autogestión, es eje clave de desarrollo de cualquier cooperativa, más si se pretende autogestionaria.

Siendo así, si las cooperativas establecen convenios con otras organizaciones o reciben capital de fuentes externas, particularmente con y de los gobiernos, deben hacerlo en condiciones que garanticen su autonomía y la gestión democrática de y por sus asociados. Por ello, jamás olvidar que detrás de una moneda aportada por un Estado continúa un control público y una posible exigencia,

imposición y hasta intervención estatal.

Lo anterior permite afirmar que, tal como lo señala la Organización Internacional de Cooperativas de Producción Industrial, Artesanal y de Servicios (Cicopa), organización sectorial de la ACI, las CTAs deben exigir claras, precisas y coherentes reglas a los gobiernos, que 1.- regulen el desarrollo cooperativo; 2.- reconozcan las diferencias entre el trabajo en condición de dependencia aplicado por las empresas de capital y públicas y el trabajo libremente asociado de las cooperativas; 3.- reconozcan el Acto Cooperativo; 4.- garanticen a los cooperativistas acceso a la seguridad social; y 4.- prohíba el uso de las CTAs para burlar derechos laborales.



El movimiento Antigonish

LA ESTRATEGIA EDUCATIVA SOLIDARIA DE M. COADY?



» Por: Alveiro Monsalve Z.
Consultor

Los procesos de transformación social requieren diversas estrategias pedagógicas de aprendizaje para lograr, en primer lugar, cambios en la cultura de una sociedad, en las prácticas de producción y de trabajo,

en las formas de relación entre las personas que la integran y en el desarrollo de las nuevas habilidades humanas para enfrentar los cambios del futuro.

En Antigonish, un pequeño poblado en la Isla Nueva Escocia de Canadá comenzó a inicios del siglo XX una poderosa estrategia educativa que integró sabiamente el trabajo productivo, el ahorro grupal y las buenas prácticas de comercio de los inmigrantes europeos, con la integración familiar, los clubes de estudio, la pedagogía crítica y la formación emprendedora de campesinos y obreros que luchaban a diario contra las inclemencias del frío mar nórdico en las provincias costeras del oriente canadiense.

Fue en Antigonish, un pintoresco pueblito con sabor inglés, a diez horas en

carro desde Quebec, donde se originó en los años 30 del siglo pasado el que hoy en día se denomina en varios países del mundo, “Movimiento social cooperativo Antigonish”, gracias a la visión, compromiso y entusiasmo del padre Moses Michael Coady.

Este movimiento social, altamente pedagógico con sus prácticas educativas, ha demostrado su acierto en la educación de adultos cooperativistas, en el uso de las microfinanzas para pequeños emprendedores y en el desarrollo de comunidades rurales, ante todo las pequeñas, las que viven de sus propios recursos y buscan de modo cooperativo el mejoramiento sostenible de su calidad de vida.

La historia comenzó en la antigua Universidad San Francisco Javier de

» **Antigonish, un pintoresco pueblito con sabor inglés, a diez horas en carro desde Quebec.**



Antigonish, cuando en 1910 llegó a ésta, desde Roma, el recién ordenado sacerdote M. Coady. Allí estudiaban hijos de inmigrantes obreros y campesinos, venidos de Europa, casi todos ingleses, irlandeses y franceses. Los inmigrantes llegaban a las costas marítimas animados por el futuro de sus familias, lo que los movía a conseguir fortuna mediante la pesca de langosta, bacalao y salmón o a través de explotaciones madereras, minería, ganado, o cultivo de fresas, manzanas y patatas.

M.M. Coady, metido en su sotana negra, alto, corpulento, de frente amplia, se veía como un joven activo de rostro expresivo y entusiasta. Su voz armoniosa y sus palabras elegantes pero sencillas, era convincentes en todas sus determinaciones. Con el tiempo se fue destacando como un gran orador entre la comunidad católica de Nueva Escocia, sobre todo después de recibir del Vaticano el grado de Monseñor en 1946.

Coady comprendía muy bien las necesidades e intereses de los campesinos y obreros de las provincias marítimas. Es que había nacido en una granja, en 1882, en la misma región donde ahora trabajaba y se crió haciendo labores del campo como buen descendiente de una familia católica irlandesa. Hijo mayor de doce hermanos, desde muy joven al

regresar de sus estudios en Roma, comenzó su preocupación por el alto número de jóvenes que se quedaban sin empleo en las fábricas de acero o en las minas de carbón de la Isla canadiense y que por esta razón tenían que migrar a Boston a trabajar en servicios domésticos o en el comercio callejero.

En Colombia, en 1958, **Rymel Serrano Uribe** y Carlos Uribe Garzón, dos cooperativistas de máximo nivel que habían tenido estrecha relación con **M. Coady, fundaron** el “Instituto de Estudios Cooperativos M.M. Coady”, cuyo nombre fue cambiado posteriormente por “Instituto de **Economía Social** y Cooperativismo – Indesco”, de donde a su vez surgió la actual **Universidad Cooperativa de Colombia**.

Cuando aún no había cumplido sus treinta años, después de hablar largamente con su primo el Padre Jimmy Tompkins –hombre clave para el Movimiento de Antigonish-, el Padre Coady decidió prepararse con el máximo ahínco para ayudar a sus co-terráneos en la organización de empresas productivas y rentables, de tal manera que tuvieran una buena razón para permanecer felices en la tierra.

En la Universidad San Francisco Javier, un poco antes de la crisis mundial capitalista de los años 30, se respiraba un agitado ambiente de cambio y sensibilidad social entre los estudiantes y profesores. Esto propició el comienzo de una extensiva educación para adultos, pedagogía para las personas del común, la Escuela del Pueblo, estableciéndose así, como nueva estrategia de aprendizaje colaborativo, una conexión entre la alta educación universitaria y la educación popular, muy novedosa en esa época.

Comenzó entonces M. Coady su trabajo social a la edad de 47 años, como director del Departamento de Extensión: impulsando una nueva cultura de organización económica y social –inspirada en la Rerum Novarum- entre los pescadores marítimos, los taladores de madera, los obreros de las minas, los granjeros y los campesinos agricultores de toda la península de Nueva Escocia. “El principio de la reforma social fue la reforma económica”. Esto fue clave desde el comienzo en la orientación del movimiento de Antigonish.

Buen número de sacerdotes católicos vinculados a la Universidad San Francisco Javier, se comprometieron por esa época con la acción educativa para adultos por medio de la cooperación económica asociativa. Además del P. Coady, que tenía profundas convicciones basadas en el cooperativismo puro de los Pioneros de Roschdale, sobresalieron Alexander Thompson, alumno de Juan Bosco en Italia, McPherson y M. Tompkins, y el Padre Joseph Alexander MacDonald, quien ayudó a consolidar

el cooperativismo de Puerto Rico y que fue a su vez entusiasta apoyo del gran cooperativista colombiano Francisco Luis Jiménez, maestro de maestros.

Todos ellos encontraron en los Clubes de Estudio, en las Asambleas de discusión y análisis, en los trabajos de equipo para encontrar soluciones colectivas a los problemas económicos, en los Círculos de Ahorro o de Consumo, promovidos también por el Movimiento Desjardins, y en las novedosas experiencias educativas entre adultos -donde los que más sabían ayudaban a los que menos sabían-, la filosofía básica que dio proyección internacional al Movimiento cooperativo de Antigonish.

A sus setenta y pico años, Monseñor Coady, -“con alma de poeta y mente de matemático”- después de sufrir un pre infarto que menguó su vitalidad, comenzó a escribir un libro maestro, lleno de sabiduría, digno de leer por todo cooperativista, sobre su experiencia incomparable sobre el movimiento Antigonish, que tituló “*Dueños de su propio destino*”. A lo largo de sus

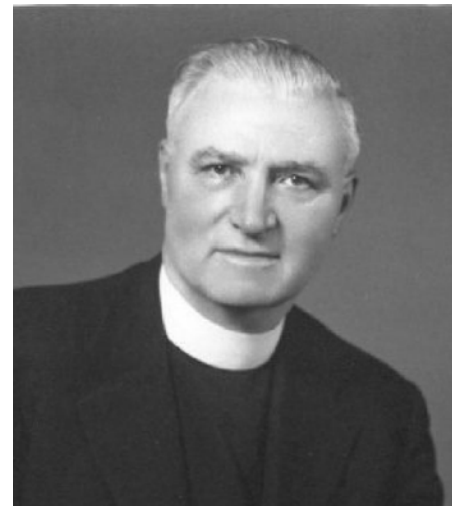
páginas es posible descubrir los secretos del bienestar social de la gente trabajadora alcanzado mediante la educación para adultos, la participación de la comunidad y el progreso autónomo de su organización económica a través de cooperativas.

Con base en su propia experiencia, M. Coady sentó las bases de lo que sería el Movimiento social Antigonish a nivel mundial, inspirado en las prácticas cooperativas de los Pioneros de Rochdale:

Los Clubes de Estudio se han utilizado ampliamente en África, el Caribe, Latinoamérica y el sur de Asia, particularmente en las aldeas de las zonas rurales. Su metodología, enfoque pedagógico y positivos resultados prácticos han demostrado que de ese modo se puede transformar la vida de muchas comunidades.

En Colombia, en 1958, Rymel Serrano Uribe y Carlos Uribe Garzón, dos cooperativistas de máximo nivel que habían tenido estrecha relación con M. Coady, fundaron el “Instituto de Estudios Cooperativos M.M. Coady”, cuyo nombre fue cambiado posteriormente por “Instituto de Economía Social y Cooperativismo – Indesco”, de donde a su vez surgió la actual Universidad Cooperativa de Colombia.


Una experiencia similar fue la del sacerdote Ramón González Parra, vivo aún, que aplicó con el mayor empeño durante cuatro décadas, hacia los años 60, la metodología participativa de Antigonish. Orgullo del



» **Monseñor, Moses Michael Coady, escribió el libro “Dueños de su propio destino”. Donde sentó las bases para el movimiento social, altamente pedagógico con sus prácticas educativas, ha demostrado su acierto en la educación de adultos cooperativistas.**

cooperativismo santandereano, es digno de conocer hoy día, este solidario proceso de transformación económica, social, cultural y ambiental que transformó la provincia de Guanentá, sobre todo San Gil y El Socorro, con el apoyo de Sepas-Coopcentral.

Al morir M.M. Coady en 1959, la Universidad San Francisco Javier creó el Instituto Internacional Coady, existente hoy día, con el propósito de fortalecer la pedagogía educativa de Antigonish en todo el mundo.

En Colombia, hay que volver sobre estas raíces, tal vez haciendo uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, con jóvenes líderes actuales y participativos, que tengan talento para trabajar con comunidades urbanas y rurales y que sean capaces de desarrollar nuevos modelos de cooperación asociativa e incluyente, en el mundo actual. 




- 1. El ser humano está por encima de todo.**
- 2. Reforma social a través de la educación.**
- 3. Educación pertinente con la realidad económica.**
- 4. Educación a través de grupos de acción**
- 5. Reforma social para cambiar las instituciones**
- 6. El propósito es lograr bienestar y vida plena y abundante para toda la comunidad.**

PRIMEROS PASOS PARA UNA MEJOR Y MAYOR CALIDAD DE VIDA

Cuando hablamos de tener mejor y mayor calidad de vida, debemos pensar en bienestar, que es uno de los principios fundamentales del ser humano; aunque ese concepto puede variar de una persona a otra, propiciar ambientes tranquilos y libres de situaciones nocivas es fundamental para reconciliarte contigo mismo y trasmitirlo a quienes te rodean. Estos son algunos sencillos pasos que pueden mejorar tu vida.

» Por: Jorge Iván López Suárez
Periodista
jilopez@unal.edu.co

1. **Haz Ejercicio.** Todos sabemos que el ejercicio es bueno para la salud, pero hay demasiada gente que no lo practica, es por eso que hacer actividad física trae muchos beneficios. Disminuye los niveles de colesterol, controla el sobrepeso, reduce el estrés, oxigena los tejidos y ayuda, a través del sudor a eliminar toxinas.
2. **Mejora tu alimentación.** es muy importante la nutrición que tengamos, ya que nos ayudará a poder incorporar todos los nutrientes que le permitan a nuestro organismo funcionar correctamente y prevenir enfermedades. Por eso es necesario que comamos frutas, verduras, carne, alimentos ricos en carbohidratos y pescados, que nos aportan los ácidos grasos esenciales. En lo posible eliminar comidas rápidas.
3. **Bebe Agua.** es fundamental para muchos procesos que ocurren en nuestro organismo como para tener una piel humectada, para eliminar toxinas, para nuestro sistema digestivo y todos los órganos en general, de acuerdo con recomendaciones médicas es importante tomar dos litros diarios, también tomar infusiones de té ayudara a mejorar todos los procesos en el organismo.
4. **Realiza actividades.** Tener un hobby o una pasión, algo que te entretenga y te haga esperar con ansias un nuevo día para seguir trabajando, aprendiendo, haciendo, te ayudará mucho a evitar la depresión (o a salir de ella) y a encontrarle un sentido a tu vida; como leer, aprender algún instrumento musical, un nuevo idioma, ir a un taller de manualidades o de cocina o lo que más te apasione.
5. **Disfruta lo que haces.** Si hacemos las cosas con pasión y le damos sentido a lo que hacemos a diario, como nuestro trabajo; lograremos mejores resultados, de lo contrario, la frustración puede traer consecuencias anímicas muy destructivas.
6. **Evita el celular.** Cuando nos desconectamos de las redes sociales y chats, podemos realizar otras actividades que nos ayuden a despejar a mente y cambiar nuestro estado de ánimo, seremos más productivos.

Con estos sencillos consejos podrás tener una mejor calidad de vida, pero además es importante tu actitud frente a la vida, que sea positiva, para poder enfrentar lo que venga y salir adelante. 

Somos su aliado

Para que sus asociados accedan
más fácil a un crédito, minimizando
el riesgo para su organización.

www.fga.com.co

FGA FONDO DE
GARANTÍAS

Somos respaldo

GESTIÓN SOLIDARIA

y 4 revistas más en versión digital
por **\$9.900 AL MES**

Ingresa a:

pasalapagina.com/gestionsolidaria

Elige tus 4 revistas entre más de 60 opciones como Semana, Caras, TVyNovelas, Cromos, Diners, National Geographic, Dinero ¡Hola!, SoHo, etc., y léelas desde tu móvil o computador.



pasalapágina



(571) 6 123 458

Línea Gratuita Nacional: 01 8000 423761



servicioalcliente@pasalapagina.com

Afiancol

De experiencia, respaldo y solidez.

12
Años

Cero
Dramas

No te la
juegues!

Afianzamos tu cartera
por libranza, evitando
su deterioro y logrando
su normalización y
recuperación eficiente.

Afianzando el capital
del sector solidario



Afiaactiva
Cobertura de Cartera Activa
FONDOS DE EMPLEADOS Y COOPERATIVAS



Afigarantías
Solidarias

PBX: (57-1) 6965647 ext. 106

Cel: 311 2122793 312 4812694

www.afiancolcolombia.com