

GESTIÓN S O A R I A



**Gobierno lanza
programa para
colocar 1.000.000 de
créditos**

**Los recursos serán
cooperativos, el
Gobierno dará garantías:
Socorro Neira**
gerente Financiera Comultrasan

**Las carreras universitarias
de 5 años las están
reinventando: Fincomercio**

Cuestión de fe

¿Puede existir iglesia sin fe?

¿Entonces, puede existir cooperativa sin cooperativismo?

Fin de la editorial.

GESTIÓN

S O L I D A R I A

Alfredo Alzate Escolar
director

gestionsolidaria@gmail.com
Tel. **3102467766**

Invitados a esta edición:
José Alcibíades Guerra Parada
Eliécer Bermúdez
Francisco Sánchez Motta

Fotografía
Gestión Solidaria
Licencias creative commons

Una realización de:
Gestión Solidaria Digital
www.gestionsolidaria.com

ISSN
19000-7906
Marzo - Abril
2023
COLOMBIA
Las ideas expresadas
son responsabilidad
de sus autores

Cumplimos



cooperando juntos
y nuestro mejor **regalo**
es seguir impulsándote a
convertirte
en eso que
quieres

Hazlo en:

www.coomeva.com.co




Coomeva
Nos facilita la vida

ÍNDICE

- 2.** Cuestión de fe
- 5.** Gobierno promoverá colocación de un millón de operaciones de crédito
- 9.** Los recursos serán cooperativos, el Gobierno dará garantías: Socorro Neira
- 12.** Fogacoop presente en Foro de Innovación e Inclusión Crediticia de la Economía Popular
- 15.** Los procesos de redescuento con el Gobierno deben tener menos tramitología: Luisa Moreno Beltrán
- 17.** En el Huila 150 organizaciones campesinas se integran mediante programas cooperativos
- 20.** El balón lo tiene en sus manos el Gobierno en materia del crédito: Hernán Osorio Arévalo
- 22.** Solo hasta finales de 2023 empezarán a ceder las tasas de interés: FGA
- 25.** Las carreras universitarias de 5 años las están reinventando: Fincomercio
- 30.** La importancia del cooperativismo de ahorro y crédito
- 32.** La empresa y el poder directivo
- 35.** Cambios en consumo llevan a la industria del calzado a replantear su producción
- 38.** Pérdida Esperada: detestable o real

Gobierno promoverá colocación de un millón de operaciones de crédito



Se busca atender las necesidades de financiación de los sectores populares productivos a lo largo y ancho del territorio nacional; así como corregir la deuda histórica con los segmentos más vulnerables que se han financiado con el costoso gota a gota.

Por: Ministerio de Hacienda y Crédito Público

El Gobierno Nacional, en cabeza del Ministerio de Hacienda y Crédito Público; el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; el Grupo Bicentenario; y Banca de las Oportunidades, anunció que promoverá la colocación de un millón de operaciones de crédito para colombianos que no tienen acceso a financiación formal.

Se trata de la estrategia de inclusión crediticia de la economía popular (EP) “CREO, un crédito para conocernos”, que apunta a atender las necesidades de financiamiento de las unidades productivas de baja escala, tradicionalmente desatendidas, a lo largo del país y en todos los sectores de la economía, y a reemplazar las onerosas fuentes informales que prevalecen.

“CREO, un crédito para conocernos, diseñado con el acompañamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se erige como la estrategia más inclusiva jamás ejecutada en Colombia y que apunta a cerrar desigualdades históricas y generar financiación accesible y flexible, como una palanca clave para potenciar la generación de capacidades, el bienestar financiero y la transformación de las condiciones de vida de la economía popular”, precisó el ministro de Hacienda y Crédito Público, José Antonio Ocampo.

El reto es apremiante. Según la encuesta de Micronegocios (EMICRON) del DANE, al cierre del 2022, de los 5,3 millones de micronegocios en el país, apenas el 30% cuenta con financiación formal. Además, uno de cada cuatro micronegocios que solicitó un crédito lo hizo a través del “gota a gota”. Este número ha venido creciendo desde la pandemia.

“Los negocios ambulantes, tenderos, recicladores y productores agropecuarios de bajos ingresos necesitan acceder a financiación y desarrollar capacidades financieras para hacer crecer sus negocios o proyectos productivos. Muchos de ellos están a merced del ‘gota a gota’. Por esta razón, buscamos ofrecer diferentes alternativas que se conviertan en la puerta de entrada al sistema financiero”, señaló Paola Arias, directora de Banca de las Oportunidades.

La piedra angular de la estrategia es la banca pública, que hace parte del Grupo Bicentenario. Bancóldex, Finagro-FAG y FNG, de manera articulada y coordinada, activarán un paquete de servicios financieros y no financieros para apalancar créditos productivos populares través de la red de proveedores de servicios financieros. El Banco Agrario de Colombia liderará la colocación de financiación para la Economía Popular. Por su parte, el sector financiero cooperativo, dada su vocación y cercanía a la población, será un aliado clave de esta estrategia, es por eso que desde el Gobierno se viene trabajando, junto con el sector, en un programa de fortalecimiento.





Para fomentar la participación de más entidades en el segmento de la Economía Popular, la estrategia se enfocará en fortalecer y ampliar la red de proveedores de servicios financieros, en especial de las cooperativas, las Fintech, los bancos de nicho, las ONG microcrediticias y los bancos comerciales. Así mismo, en impulsar metodologías innovadoras y disruptivas; y acelerar iniciativas gubernamentales, como los esquemas de finanzas y datos abiertos, buscando que las nuevas tecnologías apalanquen la irrigación de créditos para la EP.

“El Grupo Bicentenario tiene dentro de sus objetivos apoyar al Gobierno nacional a identificar y corregir fallas de mercado, tales como la falta de cobertura de servicios financieros en las regiones más apartadas o la ausencia de información que restringe el acceso el crédito para los sectores más vulnerables. Esta estrategia, a través de las empresas participantes, propenderá por acercar a las personas de la EP a cumplir sus sueños, contribuyendo con el desarrollo del país.”, precisó Adriana Mazuera, representante legal del Grupo Bicentenario.

“CREO, un crédito para conocernos” se cimienta en cuatro columnas o ejes centrales: i) oportunidades de acceso al crédito para aquellos que tradicionalmente han estado desatendidos, ii) promoción de metodologías de financiamiento grupal y asociativo, iii) gestión y acompañamiento en territorio de la población y iv) generación de capacidades financieras de la EP.

La primera columna estratégica se centra en brindar acceso al crédito a aquellos ciudadanos que, hasta el momento, no han sido partícipes del sistema financiero. La meta es visibilizar a la economía popular, promoviendo su inclusión financiera.

Las entidades del Grupo Bicentenario, alineadas con este propósito, ofrecerán una gama de instrumentos inclusivos: en primer lugar, garantías silenciosas destinadas a perfeccionar la gestión de riesgos; en segundo lugar, financiamiento concesional, cuyo propósito es fomentar innovaciones operativas que impulsen el acceso a recursos en condiciones favorables; y finalmente, un incentivo al buen pago, que promueva hábitos financieros saludables y responsables entre los beneficiarios.

Los dos primeros incentivos adoptarán un enfoque territorial y de género, reafirmando el compromiso del Gobierno Nacional con la igualdad y equidad en todos los ámbitos de la sociedad.

A lo largo de este primer año se llevará a cabo la implementación progresiva de incentivos en 100 mil operaciones crediticias. La estrategia reconoce la importancia del sector agropecuario para el aparato productivo y en la vida de las comunidades rurales. Por ello, se han asignado incentivos específicos para 34 mil operaciones adicionales en este sector.

Mientras las entidades financieras terminan de adelantar los desarrollos tecnológicos y operativos, se estima que los primeros créditos agropecuarios se comenzarían a colocar de manera progresiva a partir de mayo del presente año.

La segunda arista promueve el financiamiento grupal popular como una pieza clave para acceder a recursos que potencien las actividades productivas de la EP, activando el tejido social de su comunidad y de grupos que comparten intereses y objetivos comunes. Finagro cuenta hasta con \$7 billones para movilizar en las diferentes líneas de crédito para el 2023, entre estas se incluyen los esquemas asociativos y de integración.

La estrategia de inclusión crediticia para la economía popular - "CREO, un crédito para conocernos" – aumentará el acceso al financiamiento de la economía popular durante el periodo de Gobierno del Presidente Gustavo Petro.

El tercer pilar busca acercar a los proveedores de servicios financieros con la población. Para esto, el Gobierno espera lanzar en abril las ferias de la economía popular, que acercan la oferta de productos y servicios y llevan asesoría y acompañamiento financiero a los colombianos que viven en las zonas más apartadas del país.

La cuarta columna, apunta a crear los círculos virtuosos de la inclusión financiera y del desarrollo sostenible de las capacidades financieras de la EP. Desde el Grupo Bicentenario lanzará un programa de sensibilización para promover el crédito formal y dar a conocer las desventajas de los mecanismos informales de financiación, los beneficios de crecer por medio de los productos de créditos del sistema financiero formal y los nuevos productos que abrirán las puertas de la inclusión financiera a la EP.

En el engranaje y como factor habilitante de esta estrategia, en este cuatrienio, el Gobierno liderará la implementación de un esquema de datos abiertos, tendientes a facilitar la disponibilidad y el intercambio de la información de las personas. Esta información, fundamental para reducir fricciones relacionadas con el conocimiento, vinculación y perfilamiento del cliente, reposa en un amplio espectro de entidades tanto del sector financiero como del sector real y del gobierno. Contar con un esquema de datos abiertos permitirá fortalecer modelos de análisis de riesgo alternativos en el país, basados en información transaccional de las personas y provenientes de diversas fuentes. **G.S.**



Los recursos serán cooperativos, el Gobierno dará garantías: Socorro Neira

La gerente de la cooperativa Comultrasan explicó que el programa “Creo, un crédito para conocernos” que busca colocar un millón de créditos durante los próximos años es una oportunidad para el sector solidario de ampliar su radio de acción.

Socorro Neira Gómez explicó que serán las entidades financieras entre ellas las cooperativas las que con sus propios recursos colocarán los créditos del programa “Creo” lanzado por el Gobierno al cierre de marzo.

La gerente de la Cooperativa Financiera Comultrasan señaló que aunque las entidades de fomento y garantía del Gobierno aportarán recursos de redescuento y garantías de hasta el 70 por ciento sobre los créditos colocados, las tasas de intermediación que se definan para estas operaciones serán fundamentales para determinar el éxito del programa.

El crédito a la economía popular muestra un compromiso del Gobierno Nacional de llegar a la población que tradicionalmente ha sido o se autoexcluido del sistema financiero y permitiría recuperar de sistemas informales de financiación a una gran base de la población.

La ejecutiva explicó las modalidades de crédito definidas por el programa estatal dependerá de las tasas de intermediación que se definan, estas modalidades son: el crédito productivo de mayor monto, superiores a los 25 SMLMV y hasta 120 SMLMV (desde \$29.000.000 y hasta \$139.200.000) para el desarrollo de cualquier actividad productiva; el crédito productivo rural, préstamos de entre 6 SMLMV y 25 SMLMV (desde \$6.960.000 hasta \$29.000.000); el crédito productivo urbano préstamos de de entre 6 SMLMV y 25 SMLMV (desde \$6.960.000 hasta \$29.000.000); Crédito popular productivo rural, créditos hasta por 6 SMLMV (\$6.960.000) y Crédito popular productivo urbano de hasta por 6 SMLMV (\$6.960.000).

“Desde siempre la cooperativa ha facilitado el acceso a nuestros asociados y estamos trabajando en un tema muy fuerte de inclusión social. En temas sociales, en darle más al asociado para que reconozca las ventajas de estar en el sector solidario, por eso el entrar a trabajar con la comunidad no es nuevo, aunque tendremos que hacer un esfuerzo por llegar a la base de la pirámide”, dijo la ejecutiva a Gestión Solidaria.

Más de 450 mil asociados al cierre de 2022. en las 62 oficinas distribuidas en los departamentos Santander, Norte de Santander, Cesar, Cundinamarca, Atlántico y Boyacá, le permitirá a Comultrasan ser efectiva en el proceso de colocación de créditos para la economía popular, como se lo ha manifestado al Gobierno en las diferentes reuniones técnicas que se han realizado para perfeccionar el programa.

Comprometidos

G.S.: *¿Se está equilibrando la chancha? El sector está siendo tenido en cuenta. ¿Qué expectativas tiene frente a este programa?*

Socorro Neira Gómez: Es una bonita oportunidad que tiene el sector cooperativo en Colombia de ser tenido en cuenta por el Gobierno para el trabajo de la inclusión social, como estamos ahora en el lanzamiento de la economía popular. Son créditos de bajo monto, como nos los han explicado. Desde Financiera Comultrasan estamos comprometidos con la metas de trabajo. Así se lo hemos expresado a la directora de Banca de las Oportunidades, Paola Arias y por supuesto el ministro José Antonio Ocampo que se han puesto la camiseta personalmente en este trabajo tan importante para nuestro Presidente y por supuesto para la inclusión que tanto espera el país. Hacemos referencia de unas metas de llegar a un millón de asociados, de clientes que puedan tener acceso a las diferentes líneas que se han explicado el día de hoy, pero que desde atrás venimos trabajando para que esto se de.

G.S.: *¿Este programa permitirá formalizar la economía en los Santanderes, zonas afectadas por la gran migración venezolana?*

Socorro Neira Gómez: Seguramente. Estamos mirando las condiciones, porque este programa no es para inmigrantes, si no que ellos también cabrían en esa parte de segmento que el Gobierno hoy nos define





G.S.: ¿Lo harían con recursos propios o necesitarán dineros del Estado?

Socorro Neira Gómez: El Estado no nos va a dar recursos. Esto es con recursos propios que cada organización tiene que asumir. El Gobierno nos va a facilitar algunos puentes como son las garantías, nos va a ayudar con las tasas. De pronto Finagro va a estar ahí, Bancoldex va a estar ahí, pero no es que nos den la plata, nos toca pagarles, un interés, un margen. Estamos discutiendo esas tasas porque están en modalidad variable y si el Gobierno está hablando de una intervención de tasa ahí hay también debe haber un trabajo importante con estos aliados estratégicos, para la intermediación que proponemos para la economía popular. Tenemos que tener una intermediación, pero tampoco mucho porque no podemos encarecer el crédito, porque el riesgo lo asumen las instituciones financieras, en este caso las cooperativas y los bancos que van a entrar. Hemos trabajado en un producto asequible, pero de igual manera la operación debe ser rentable para que a las instituciones les vaya bien al atender el mercado objetivo que el Gobierno quiere que atendamos. **G.S.**

como crédito rural urbano, crédito rural rural, en materia también de segmentación de montos. Hoy el Superintendente Financiero, nos explicaba las clasificaciones, pero está muy enfocado también a lo que el Gobierno reconoce como economía popular, a esos casos, denominados del Sisben en sus categorías, porque esas son algunas de sus condiciones y que nunca hayan tenido crédito para poder aspirar a ese programa de inclusión social que el Gobierno quiere. **Estamos evaluando las cifras porque las metas que quiere el Gobierno no son fáciles, eso implica que cada entidad tendrá que aportar un granito con la intención de alcanzar esa meta que el país tiene en la cabeza a nivel social.** Estamos comprometidos con el programa, nos gusta el tema de la economía popular, lo venimos haciendo con la referencia de la pirámide social, pero este tema es de mucho más abajo.

Tasas desde
1,35 % N.M.*
*Aplican condiciones

**En Cotrafa,
Crédito fácil**

Línea de Servicios | Antioquia: 404-454 95 95 | Cundinamarca: 401-454 95 95 | www.cotrafa.com.co

ESTABLECIMIENTO FINANCIERO AUTÓNOMO



Germán Umaña ministro de Comercio, Industria y Turismo, Cecilia López ministra de Agricultura y Desarrollo Rural y José Antonio Ocampo ministro de Hacienda y Crédito Público,

FOGACOOOP PRESENTE EN FORO DE INNOVACIÓN E INCLUSIÓN CREDITICIA DE LA ECONOMÍA POPULAR

FOGACOOOP estuvo presente en el Foro de Innovación e Inclusión Crediticia de la Economía Popular organizado por Banca de las Oportunidades que se llevó a cabo los días 28 y 29 de marzo y en el cual participaron como conferencistas importantes figuras del cooperativismo y de la banca a nivel nacional e internacional, de organismos multilaterales y bancos de desarrollo, y directivos del sector Gobierno.

El saludo de bienvenida y el lanzamiento de la estrategia de inclusión crediticia de la economía popular estuvo a cargo del Ministro de Hacienda y Crédito Público, José Antonio Ocampo, de la Ministra de Agricultura y Desarrollo Rural, Cecilia López, del Ministro de Comercio, Industria y Turismo, Germán Umaña, y de la Directora de Banca de las Oportunidades, Paola Arias.

Dentro de los líderes del cooperativismo, de la banca y de temas de inclusión se contó con: Gerardo Almaguer, Presidente y Director General de Desarrollo Internacional de Desjardins; Jose Manuel Cruz Contreras, director de la Caja Popular Cerano de México; Edoardo Totolo, Vicepresidente del Centro para la Inclusión Financiera; Alexandre Castelano de Santander Prospera Microfinanzas de Brasil, y Giovanni Di Plácido, Director de Investigación de la Fundación de Microfinanzas BBVA, entre otros.

Por parte de organismos multilaterales y bancos de desarrollo participaron: Eva Gutiérrez, economista financiera líder del Banco Mundial; Panos Varangis, Líder Global de Finanzas y Seguros Agrícolas del Banco Mundial; Rafael Dornelles, jefe de Finanzas Estructuradas del Banco de Desarrollo de Brasil – BNDES; **GESTIÓN SOLIDARIA**

Gabriela Andrade y Diego Herrera, Especialistas Líderes en la División de Conectividad, Mercados y Finanzas del Banco Interamericano de Desarrollo - BID; Terence Gallagher, Jefe de Inclusión Financiera del Banco Interamericano de Desarrollo de Inversión - BID Invest, y Jose Etchegoyen, Especialista Global de la Corporación Financiera Internacional - CFI, entre otros.

También asistieron como conferencistas directivos de entidades de Gobierno y vinculadas y adscritas a diferentes ministerios, tales como Germán Umaña, Ministro de Comercio, Industria y Turismo; Jorge Castaño, Superintendente Financiero de Colombia; Ángela Penagos, Presidente del Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario FINAGRO; Javier Díaz, Presidente del Banco de Comercio Exterior BANCOLDEX; Javier Cuéllar, Presidente del Fondo Nacional de Garantías FNG; Adriana Mazuera Child - Directora de Participaciones Estatales, Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Representante Legal (t) del Grupo Bicentenario, y Diego Guevara, Viceministro Técnico de Hacienda y Crédito Público.

El Ministro de Hacienda y Crédito Público, José Antonio Ocampo, hizo hincapié en “superar los obstáculos al acceso al crédito formal permitiendo reemplazar el ‘gota a gota’ para la economía popular, potenciando el desarrollo de esta economía, que es un elemento esencial de la estrategia de gobierno”. Por su parte, la Ministra de Agricultura y Desarrollo Rural, Cecilia López, enfatizó que “esta estrategia es una de las apuestas más importante de este Gobierno, llegarles con financiación barata y enseñarles a entrar al sistema productivo”. Así mismo, la Directora de Banca de las Oportunidades, Paola Arias, señaló que “esas brechas, esas desigualdades históricas en términos de acceso al financiamiento han venido aquejando al tejido empresarial colombiano, en particular, a esas unidades productivas más vulnerables, más informales, y de esta forma, mediante el programa propuesto, se podrá sustituir esos esquemas de financiamiento informal como el denominado ‘gota a gota’ que tanto daño le ha hecho al país”. Asimismo, resaltó que el Gobierno promoverá la colocación de un millón de operaciones de crédito para colombianos que no tienen acceso a financiación formal.



Gremios cooperativos ratificaron su compromiso de acompañar al Gobierno en el programa



La Directora de Banca de las Oportunidades, Paola Arias, señaló que “esas brechas, esas desigualdades históricas en términos de acceso al financiamiento han venido aquejando al tejido empresarial colombiano, en particular, a esas unidades productivas más vulnerables

Expositores internacionales compartieron su experiencia de programas similares en América Latina

Diego Herrera, del BID afirmó que hay grandes oportunidades para que el Grupo Bicentenario impulse el Open Data en Colombia. Sin embargo, afirmó que existen retos, principalmente en digitalización de la información de la población vulnerable, por lo que se deben apalancar en los conocimientos tecnológicos del sector privado.

En el conversatorio sobre los compromisos en la financiación de la economía popular, Carlos Acero, presidente ejecutivo de Confecoop, resaltó que “este programa se construye con la gente, con educación para la vida y solidaridad económica y tiene que ser complementario y convergente”.

Por su parte, Ben Rowley, Director ECS Global Expansion de Experian en su conferencia sobre “Panorama del open data en el mundo para el financiamiento de los micronegocios ‘invisibles’” afirmó que se estaba trabajando en hacer visible la población invisible utilizando información alternativa y auto reportada mediante el programa Experian Go.

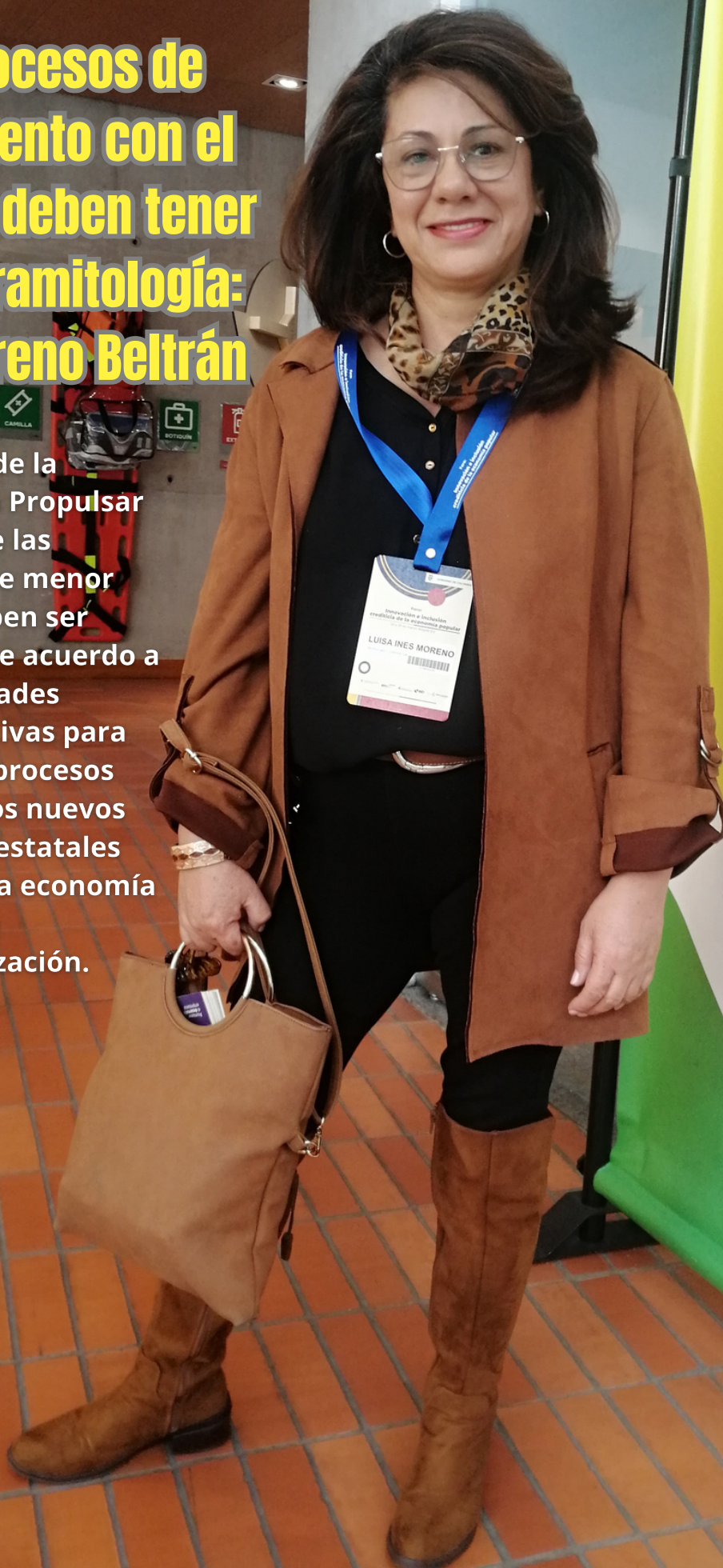
Así mismo, afirmó: “buscamos impulsar ese score crediticio mediante API’s con Experian Boost, con el fin de impulsar el acceso al crédito”.

A su vez, David Finch, de Global MD Fintech TransUnion, Reino Unido, dijo en su intervención que Colombia es un país con un crecimiento importante en la región en la industria Fintech, y la implementación del Open Banking representa una oportunidad para continuar un proceso exitoso y generar impacto positivo a la sociedad.

En el cierre del evento estuvieron presentes el Ministro de Comercio, Industria y Turismo, Germán Umaña, la Ministra de Agricultura y Desarrollo Rural, Cecilia López, y el Ministro de Hacienda y Crédito Público, José Antonio Ocampo, quien resaltó el esfuerzo nacional que se está haciendo de forma coordinada con las entidades del sector público y del sector solidario, e invitó a que toda la red de proveedores se sume a esta estrategia para ofrecerle a la economía popular servicios y productos financieros y no financieros. **G.S.**

Los procesos de redescuento con el Gobierno deben tener menos tramitología: Luisa Moreno Beltrán

La gerente de la cooperativa Propulsar advirtió que las entidades de menor tamaño deben ser atendidas de acuerdo a sus capacidades administrativas para agilizar los procesos dentro de los nuevos programas estatales dirigidos a la economía popular y la cooperativización.



El papeleo, los tiempos de desembolso y los requisitos que se le exigen a una entidad de gran tamaño, no pueden ser los mismos que se aplicarán para las entidades consideradas por su número de asociados medianas o pequeñas señaló Luisa Inés Moreno Beltrán, gerente de la cooperativa Propulsar.

La ejecutiva advirtió que mediante la integración de las empresas solidarias y cooperativas los programas de redescuento sí podrán llegar a los asociados, pues sin importar el tamaño de la empresa cada crédito tiene una particularidad y eso se aprecia mediante el conocimiento de la base social, pero las entidades estatales tradicionalmente se han concentrado en las de mayor tamaño.

“Tenemos emprendimientos que cuestan entre 150 a 50 millones de pesos, todo depende. En Propulsar, por ejemplo, tenemos en algunos casos inversionistas asociados que trabajan mucho en el sector agricultor; en la producción de arándanos, de papa criolla y otros cultivos, otros proyectos corresponden emprendimientos familiares, como pequeñas negocios; eso fue un detonante para decidimos a vincularnos a los programas estatales. Nuestro trabajo permanente es ver cómo podemos apoyar a esas personas. Eso nos hace proyectar que se necesita una línea de redescuento de unos 1500 millones de pesos solo para responder a esa demanda inicial de 2023”, dijo Moreno Beltrán a Gestión Solidaria.

La cooperativa con sede en Bogotá ha tenido un crecimiento casi en un 50 por ciento de su base social en los últimos tres años, en este momento suma 616 asociados. “hemos crecido, temerosos de todo el tema de la pandemia, fue una oportunidad para nosotros de crecimiento, de ofrecer nuevas cosas, de




***“Vemos que con los programas de inclusión cooperativa y de financiación a la economía informal se está resaltando mucho la situación del cooperativismo y por eso esperamos que podamos tener créditos blandos, a bajas tasas de interés, recursos que nosotros esperamos trasladarlos a nuestra base social”:* Luisa Moreno Beltrán.**

salir de la zona de confort y trabajar bajo un balance social que nos compromete. Para todos los temas de emprendimiento de nuestros asociados y para que se pueda permitir que toda la familia esté involucrada en el desarrollo de sus negocios. Nos faltan recursos, pero aquí estamos”, dijo la ejecutiva.

Luisa Moreno destacó que la base social de Propulsar está integrada por trabajadores e independientes que han desarrollado proyectos individuales, algunos van saliendo sistemáticamente de la informalidad.

Por último la gerente de Propulsar hizo un llamado al Gobierno para agilizar los procesos de financiación ofrecidos y de esta manera generar una dinámica eficiente en el impulso al emprendimiento donde entidades como Propulsar podrían duplicar en poco tiempo su base social llegando a los barrios que lo necesitan. **G.S.**



En el Huila 150 organizaciones campesinas se integran mediante programas cooperativos

Israel Silvia Guarnizo, director de Asocooph señaló que la economía popular no es descubrimiento para el cooperativismo y por el contrario parte de su esencia se concentra ahí.

Falta fortalecer los procesos de acopio y comercialización de los productores agrícolas y para ello el compromiso estatal es fundamental advirtió Israel Silvia Guarnizo, director de Asocooph.

El gremio que representa al sector cooperativo en el departamento del Huila señaló que mientras se pretende afirmar que la economía solidaria llega por fin a ser tenida por las entidades solidarias estas desde su esencia están comprometidas con los pequeños productores y comercializadores que pocas veces son tejidos en cuenta por la banca comercial.

El dirigente gremial destacó que el impulso que pretende darle el Gobierno a la economía popular y a la producción asociativa es una oportunidad única para que el sector solidario proyecte su participación en sectores como los alimentos mediante toda la cadena productiva y de comercialización.

Gestión Solidaria: *¿Qué posibilidades tiene el sector solidario frente a la economía popular?*

Israel Silva Guarnizo: Hemos analizado toda la propuesta del Plan Nacional de Desarrollo y específicamente a la economía popular y el papel que puede lograr la economía solidaria en esta estrategia, creemos que es muy importante y vemos unas grandes

oportunidades de ser unos aliados estratégicos en estos programas del Gobierno.

G.S.: *¿Se estancó el sector solidario en el número de asociados y esta es la posibilidad de desbloquear esa situación?*

I.S.G.: Nosotros hemos venido incrementando el número de asociados a unas tasas acordes, con un crecimiento del cuatro a cinco por ciento, en algunos indicadores, pero se abre una posibilidad grande de llegar a unos segmentos en los cuales no hemos llegado, pero donde tampoco ha llegado la banca tradicional y obviamente ahí tenemos la posibilidad de llegar no solamente de incrementar nuestros aportes, si no también lograr que esa población pueda lograr posibilidades que hoy no ha tenido.

G.S.: *¿Esperan recursos del Gobierno?*

I.S.G.: Yo considero que debe haber un fondeo del Gobierno Nacional. No solamente con los recursos que hoy tenemos de la economía solidaria, si no porque debe haber un fondeo por parte del Gobierno y eso lo hemos venido planteando en diferentes escenarios, porque se requieren recursos, hoy no son suficientes los que tenemos, y aquí debemos buscar el apalancamiento del Gobierno Nacional.

Los mercados campesinos son parte fundamental en el fortalecimiento de las cadenas productivas del Huila.

Foto: Unidad Solidaria



G.S.: *¿Se había demorado el sector solidario en impulsar la creación de microempresas dentro de sus asociados?*

I.S.G.: Nosotros hemos venido dentro de empresas cooperativas, especialmente en nuestro departamento del Huila como Hutralca, Coofisam... Ellos han venido haciendo camino en esto que el Gobierno pretende impulsar en muchas regiones y con muchas cooperativas eso se ha logrado, no a la proporcionalidad que hoy se pretende el Gobierno Nacional de impulsar la inclusión financiera, pero si lo han logrado y experiencias como esas habría que dimensionar y visibilizar más porque claro desde Bogotá, desde el Gobierno Nacional eso no se conoce, y por el contrario se invisibiliza y pareciera que para el mundo hoy arranca la economía popular y la economía social y no, realmente en muchas regiones se ha venido haciendo, se le ha venido prestando al que hace las empanadas, al de los tamales, al de las arepas, a esas personas que recurrían al “gota a gota”, pero que ya no lo hacen porque hoy recurren a las cooperativas.

Entonces ese camino ya se ha abierto y se viene haciendo por parte del sector cooperativo ¿Qué es lo que necesitamos? Más instrumentos, más regulación flexible, heterogénea para poder llegar más. Así como voluntad del Gobierno, que si lo logramos podemos tener el camino despejado.

G.S.: *En el caso particular del departamento del Huila ustedes han implementado unos circuitos para la producción y comercialización de productos agrícolas ¿Cómo se ha dado este proceso?*

I.S.G.: Sí. Hemos logrado avanzar en los mercados campesinos, en las redes de productores y hemos tenido experiencias. Obviamente eso implica también un respaldo institucional y también un volcamiento de esas instituciones para entender que llegarle a esos sectores significa hacer disrupción, pero más que eso, implica voluntad para poder cumplir con esas expectativas. **Ahí hay experiencias en el Huila y en muchas partes del país, sobre los mercados campesinos, la redes de productores. Nos toca avanzar un poco en el acopio, nos toca avanzar un poco en los mercados campesinos y las centrales locales, que eso sea una realidad, que se pueda avanzar en todas esas experiencias, esas son las limitaciones que tenemos y en eso estamos avanzando.** Adicionalmente en el Huila junto con el Gobierno departamental en un programa de fortalecimiento de esquemas agropecuarios que nos va a facilitar en este tiempo llegar a unas 150 organizaciones agropecuarias del departamento en 15 renglones productivos que son los que estamos trabajando y que se consideran potenciales en el departamento de Huila. **G.S.**



FOTO: ASOCAMPO HUILA

El balón lo tiene en sus manos el Gobierno en materia del crédito: Hernán Osorio Arévalo

“Tenemos las mejores expectativas dentro del programa estatal para el impulso a la economía popular. El Gobierno tiene el balón en sus manos y con ella la posibilidad para que lleve a las regiones del país este modelo que viene propendiendo Gustavo Petro, para que seamos actores dinámicos del fortalecimiento de la economía familiar”, dijo Hernán Osorio Arévalo director de Confecoop Tolima.





Foto: Alerta Tolima


Vendedores ambulantes de Ibagué podrían ser cooperativizados

No es nuevo para el sector solidario trabajar con los vendedores ambulantes, emprendedores, amas de casa, rebuscadores y personas que se la juegan por sacar adelante su pequeño negocio. Eso hace parte de la esencia del modelo cooperativo. El cooperativismo llega a la base de esa población que está en la vulnerabilidad económica. Ese es nuestro reto y nuestra responsabilidad, no es una novedad los planes que se pretenden mostrar como un nuevo compromiso advirtió Hernán Osorio Arévalo director de Confecoop Tolima en diálogo con Gestión Solidaria.

El dirigente gremial reiteró que se necesita una Superintendencia que se adecue en su sistema de supervisión a un modelo que es y debe ser popular por principio. Recalcó que el cooperativismo no puede ser solo de trabajadores del Estado, de pensionados y trabajadores bajo nómina. **Ahora con estos nuevos aires se debe masificar su presencia en el sector rural convertirse el vehículo más importante para generar desarrollo y generar inclusive educación financiera, pero con sentido de solidaridad.**

“Tenemos la posibilidad de formalizar el empleo en el campo. Partiendo del hecho que el gota a gota es un crimen, es una actividad recesiva, es una entidad que incluso genera violencia y yo considero que como sector cooperativo debemos asumir de alguna manera ese riesgo y ese trabajo para adecuar nuestros procedimientos a través de nuevas y metodologías que ya existen en el mercado financiero, que permiten que esas personas, que el vendedor ambulante, que la señora del puesto de tintos de la esquina, puede ir evolucionando, se pueda ir formalizando, que ante todo tenga una economía digna en virtud de la solidaridad entendida como la suma de los esfuerzos individuales e intelectuales de todos para un beneficio de todos” dijo.

En el Tolima tenemos más de cien mil personas vinculadas a una cooperativa, tenemos 145 instituciones que reportan información a la Superintendencia de la Economía Solidaria tenemos siete cooperativas con actividad financiera, tenemos cooperativas con presencia en el sector agropecuario, tenemos servicios exequiales cooperativos y vigilancia en la seguridad privada cooperativa ¿Cómo no pensar cooperativismo masivo y popular? concluyó. **G.S. GESTIÓN SOLIDARIA**



Solo hasta finales de 2023 empezarían a ceder las tasas de interés: FGA

"Aunque la inflación empieza a mostrar síntomas de contracción, el escenario es de altas tasas de interés para todo el resto del año, lo que implica un trabajo más profundo de las administraciones cooperativas en temas como la captación y un mayor control a la colocación de recursos", dijo David Bucanument Trujillo.



Solo unas horas antes de la Junta que determinó un nuevo incremento en 25 puntos básicos, que dejaron la tasa de intervención del Banco de la República en 13 por ciento, el presidente del Fondo de Garantías FGA, David Bucanument Trujillo señaló que se aleja de las voces que esperan que para el segundo semestre se dé un cambio en la tendencia y empiecen a bajar las tasas de interés.

El escenario de altas tasas de interés se mantendrá durante todo el 2023 y algún cambio se podría esperar hacia finales del año, incluso solo hasta el 2024, dijo el analista.

“El ministro de Hacienda nos informó que la inflación ha llegado a un tope. Esperemos que así sea. Toca ver los datos de abril, pero en materia de tasas de interés lo que yo veo son tasas altas y hasta el 2024 empezaremos a ver un decrecimiento en ellas. Y mientras siga esa política de aumento en los intereses el crédito seguirá restringido. Desde la oferta, porque hay un mayor nivel de riesgo; los bancos como las entidades cooperativas deben cuidar su oferta y entrega del crédito. Como por otro lado, los usuarios, que necesitan esos recursos y que ahora deben pagar mucho más por sus préstamos.

Un dato

“En FGA estábamos garantizando un promedio de 500 mil millones de pesos mensuales y entre febrero de 2022 y el mismo mes de 2023 estamos en el mismo promedio, cuando en esos mismos períodos de años anteriores veníamos creciendo a doble dígito, eso quiere decir que sí hay una contracción del crédito. Lo que se espera es que haya un crecimiento en volumen del crédito desembolsado a niveles similares a la inflación”, dijo.

Las medidas del Banco de la República buscan la contracción de la oferta monetaria, la reducción del endeudamiento de los colombianos y con ello una baja en el consumo, para reducir la inflación. Factores que se vieron disparados con la reactivación de la economía después de la pandemia y que posteriormente se agravaron por el conflicto internacional entre Rusia, Ucrania y la OTAN, donde los insumos para la agricultura se bloquearon.

“Luego de la pandemia lo que vimos en el mercado fue una reactivación económica bastante buena y acelerada, veníamos de unas tasas de interés bajas donde se facilitaba el acceso al crédito. Luego vino una situación de inflación, no solo de Colombia, si no a nivel mundial, y para reaccionar y controlarla el Banco de la República empieza con una política monetaria restrictiva a incrementar las tasas de interés. ¿Qué pasa? Se frena la oferta y la demanda del crédito.

El panorama internacional

Frente a las medidas de los organismos internacionales como el Banco Central Europeo y la Reserva Federal de los EEUU que han mantenido en sus sesiones de marzo la tendencia al alza de sus tasas de intervención Bucanument Trujillo se mostró tranquilo y recalcó que Colombia no podía ser ajena a estas medidas, pero en un grado menor.

***“En 2022 FGA garantizo 6,7 billones de pesos en créditos a 1,8 millones de colombianos. Este año tenemos el reto de crecer un 20 por ciento y lo que queremos es aceptar esta invitación de estar alineados con todas las instituciones del Gobierno Nacional y ver como nosotros podemos apoyar para que llegue el crédito en medio de una situación de dificultad que estamos viendo en materia económica de altas tasas de interés, de alta inflación, pero donde siguen existiendo las necesidades de crédito y en este momento son fundamentales los fondos de garantías”:* David Bucanument Trujillo, presidente FGA.**

De igual manera el analista restó importancia a la afectación de los bancos Silvergate Bank, Silicon Valley Bank y Signature Bank, de EEUU, que colapsaron en marzo del 2023 y el Credit Suisse que ante la negativa de sus inversionistas de capitalizarlo debió ser absorbido por el UBS. “El sistema financiero colombiano es supremamente fuerte, está muy bien provisionado y estoy convencido que en él país ninguna entidad está en dificultades, las autoridades colombianas y la Superintendencia Financiera viene haciendo un trabajo muy bueno en ese sentido, yo soy muy optimista y no creo que vayamos a tener ningún contagio de lo que está pasando a nivel mundial”, dijo. **G.S.**



A man with white hair, wearing a grey blazer over a light blue and white striped shirt, dark trousers, and brown shoes, stands in a modern building hallway. The floor is made of reddish-brown bricks. In the background, there are large windows and a concrete pillar.

Las carreras universitarias de **5 años las están reinventando: Fincomercio**

Jairo Ramírez Zuluaga, gerente de Fincomercio señaló que los estudiantes y familias colombianas se cuestionan con mayor frecuencia si una carrera universitaria de cinco años es necesaria para poder salir adelante en el mundo laboral.

Las empresas demandan con mayor frecuencia competencias y capacidades propias para determinado cargo, mas que un título logrado a través de una carrera de largo aliento, cinco años, lo que demandan son capacidades y competencias de aplicación inmediata. En muchas ocasiones los estudiantes inician su vida laboral con cursos técnicos que los insertan en el mercado laboral y paralelo a ello van cumpliendo con el requisito profesional del título universitario, incluso con cursos adicionales para su posterior homologación.

Claro, no se puede generalizar, no todas las historias son iguales, pero las familias colombianas han ido identificando que un curso de mediano plazo le permite al estudiante identificar sus fortalezas y talentos, así va realizando nuevos programas, y de ahí a su profesionalización, explicó Jairo Ramírez Zuluaga a Gestión Solidaria

El gerente de Fincomercio destacó como la tendencia se observa en los créditos otorgados por la cooperativa a estudiantes y sus familias. Lo que le permite a Fincomercio reclamar el título de ser la entidad solidaria con mayor participación en el mercado de financiación educativa. “Tenemos varios segmentos, pero desde hace un tiempo el crédito educativo ha posicionado mucho nuestra marca de la Cooperativa, se puede decir que somos el primer colocador de crédito educativo en el país”.

El ejecutivo explicó que a diciembre la Cooperativa sumaba 229 mil asociados, con 860 mil millones de pesos en activos, con excedentes de 16 mil millones de pesos. “Aunque 2022 fue un año complicado, iniciamos el 2023 con unos estados financieros sólidos.

Gestión Solidaria: *¿El crédito educativo, es una de sus banderas. ¿Es una operación segura?*

Jairo Ramírez Zuluaga: Lo hemos manejado muy bien y gracias a la baja siniestralidad. En el sector es destacable y ya hemos logrado romper y llegar a esa población que lo necesita. El semestre pasado colocamos 40 mil millones de pesos con una tasa que permite darle al estudiante una ventaja muy importante para el desarrollo de sus estudios.

G. S.: *¿Es un trabajo de Enero y Junio, Cómo pinta este año con las proyecciones de crecimiento?*

J. R. Z.: Es algo que veíamos, no era algo que se fuera a complicar, por las proyecciones de PIB para este año que están bastante complicadas, por eso podríamos crecer este año al uno por ciento. Entonces en la misma medida el crédito se reduce en su dinámica.

G. S.: *¿Se podría incrementar, entonces, este año la deserción escolar?*

J. R. Z.: Yo considero que ya las entidades educativas y las universidades se han adaptado mucho a los requerimientos de los estudiantes. Las carreras tradicionales, que antes tenían como objetivo sacar adelante la familia a través de un título, sin la pertinencia de los que se enseñaba con los que el mercado laboral pedía se han ido modificando. Las universidades han evolucionado mucho en eso. También en la adaptación de la educación presencial a la virtual ha mostrado muchos cambios, tanto de parte de las instituciones educativas, como de los estudiantes. La deserción si fue muy fuerte, en la época de pandemia, fue muy dura, pero el tema lo hemos recuperado mucho. Ya no es tan pesado como lo fue hace un par de años.

G.S.: *¿Las carreras han cambiado, inicia con algo técnico y poco a poco va haciendo el proceso de profesionalización?*

J.R.Z.: Sí. Se están poniendo de moda los cursos cortos. Es venga y haga en nueve mes un estudio de java o de programación o algo muy comercial, que le pueda servir a una entidad y lo hacen, y nosotros también lo financiamos. Yo considero que en eso hay evolución. Seguimos muy conectados con las universidades y hemos sido unos aliados muy estratégicos de ellas. Además yo considero que las universidades se han dado cuenta que el manejo del crédito no es tan sencillo, la logística en la cual Fincomercio presenta una experiencia muy importante, adicionalmente la hemos evolucionado, tenemos el crédito virtual y autogestionable. Entonces el estudiante que empieza con nosotros termina con nosotros, porque fácilmente hace su gestión y hace su diligencia muy rápida, con pagaré desmaterializado, con un pagaré que incluso se firma para toda la carrera y es una acción muy ágil, muy rápida. Entonces nos hemos adecuado mucho a las condiciones de tecnología del mercado.

G.S.: *¿Esas carreras universitarias de cinco años van a desaparecer, por lo menos bajarlas a cuatro años?*

J.R.Z.: Considero que sí. A mi me parece que cinco años es mucho tiempo para las necesidades de la familia y es probable que no vayan a desaparecer, pero sí se van a ir convirtiendo más eficientes en sus curriculums.



Foto: Bogotá Cómo vamos



Foto: pxhere

El crédito agrícola el nuevo escenario para Fincomercio

G.S.: *¿Cómo esperan participar en el programa de economía popular?*

J.R.Z.: Nosotros estamos muy alineados con los planes del Gobierno que busca encaminar la actividad de las cooperativas hacia el crédito productivo y desde hace varios años hemos ido participando con créditos a asociaciones agrícolas. Hemos participado con bastante éxito y nos ha ido muy bien, también tenemos un convenio para colocar créditos a familias de agricultores, recientemente estamos culminando la vinculación con Finagro ya estamos muy cerca de tener la línea de redescuento aprobada. Tenemos incursiones en departamentos como el Huila, Boyacá, Cundinamarca, con cultivadores de cacao, café, frutícola y en el mes anterior ya colocamos 60 créditos en estas regiones a pequeños productores estamos comulgando mucho con el crédito productivo, dirigido al sector rural.

G.S.: *¿Esto dentro de los programas de masificación del crédito a la economía popular?*

J.R.Z.: Dentro de los 75 mil créditos agrícolas vamos a participar, tenemos bases de datos proyecciones. Tenemos muy claro donde serán las colocaciones y con esos apoyos que está da el Gobierno con los temas de fondeo y de fondo de garantías hay que aprovecharlos, hay que entrar con fuerza.

G.S.: *¿Hay preocupación por las tasas de interés, a ustedes cómo los ha afectado?*

J.R.Z.: Ha afectado a los asociados en alguna medida, pero gracias a que tenemos un buen fondeo hemos podido tener las tasas a un nivel competitivo. Se aplica el rato de tasa de interés por nivel de riesgo. Entonces ya sabemos que segmentos ameritan por nivel de siniestralidad y rentabilidad una mayor tasa, pero aquellos como la libranza o el crédito avalado por las entidades oficiales damos tasas muy competitivas. Con estas nuevas líneas de crédito tenemos muy buenas expectativas. **G.S.**

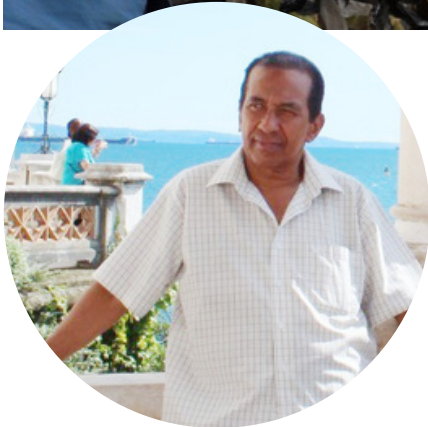


Green Oil[®]
Ancestral

El Jabón Líquido para Cuerpo de Green Oil Ancestral tiene atributos: Refrescante – Hidratante – Regenerador, y viene en una presentación de 400 ml. Es un Body Wash que en la Rutina Diaria De Aseo Corporal crea una barrera protectora que impide la pérdida de humedad y alivia lesiones en la piel, como Psoriasis, Piel Seca, Dermatitis y Eccemas.

greenoilcolombia.com

La importancia del cooperativismo de ahorro y crédito



Por: Eliécer Bermúdez
Director-Corjireh

El Movimiento de las cooperativas de Ahorro y Crédito (Financieras), por su naturaleza y situación actual, es el más extendido y mejor integrado y ofrece las mayores posibilidades de éxito, promueve y sustenta económica y financieramente otras formas asociativas que pretendan el objetivo común de contribuir a elevar el nivel económico, social y cultural de las personas.

En Colombia ha sido una experiencia exitosa la expansión de la red financiera popular

A pesar de que todas las cooperativas, cualquiera sea el objeto de su actividad, tienen de origen la captación de recursos de capital entre sus asociados, **dentro del conjunto Cooperativo, las de ahorro y crédito desarrollan específicamente funciones bancarias a nivel popular mediante actividades de crédito personal para inversiones y financiamiento a los asociados y pequeñas empresas.**

Estas cooperativas, por el objeto de sus actividades como por la simplicidad de sus actividades y funciones deben ser un punto de partida para el Movimiento Cooperativo y su expansión hacia otras formas de organización más complejas y exigentes.

Dadas las exigencias de desarrollo del Movimiento Cooperativo y la situación actual del país, las CAC deben obedecer a una política orientada a generar nuevas formas de organización cooperativa en campos tales como la producción, la vivienda, el abastecimiento y suministro de insumos y materias primas, la comercialización y otras actividades económicas.

El movimiento cooperativo de ahorro y crédito debe replantear su relación con las políticas del Estado mediante el diseño de estrategias de integración y alianzas que faciliten la adhesión de esfuerzos para fomento de formas organizativas en el sector informal y de la economía popular





Los procesos asociativos deben ir acompañados de profundos procesos educativos

y poder, de esta manera, acceder al mercado de las PYMES, trabajadores independientes y emprendedores y en la inclusión financiera de amplios sectores de la población.

Deben ser colaboradores, facilitando una adecuada irrigación de los recursos públicos a las unidades básicas que están en las comunidades locales y que suplan las necesidades reales y sentadas de los ciudadanos.

Con el sector financiero mercantil tradicional, la política del Movimiento de Ahorro y Crédito debe ser la de competir en manera abierta y leal con su propia tecnología y sus propios incentivos para así constituir en el país una alternativa de movilización del ahorro popular.

El cooperativismo de ahorro y crédito una alternativa

En Colombia ha sido una experiencia exitosa la expansión de la red financiera popular a través del movimiento Cooperativo de Ahorro y Crédito, que según la Supersolidaria (*1) para septiembre del 2021 cuenta con 177 cooperativas del total de 2.942 existentes, un número de 3.392.351 asociados, manejo de activos que ascienden a 18.50b y un patrimonio de 6.1b, cifras que vienen en crecimiento desde 2014.

Propuesta

Estructurar un sistema financiero cooperativo requiere, entre otros, los siguientes mecanismos:

a) Crear una red nacional de captación de ahorro

aprovechando la estructura de las cooperativas especializadas de Ahorro y Crédito, financieras y mutuales.

b) Intermediar recursos de fomento para financiar empresas del cooperativismo en los diferentes subsectores del mismo y otorgar crédito a la población base de la pirámide.

c) Avanzar en el proceso de integración de las entidades del primer y segundo grado (cooperativas de ahorro y crédito, asociaciones mutuales y cooperativas de aporte y crédito).

d) Administrar sus recursos, en igualdad de condiciones, con el sistema bancario y demás entidades financieras. e) Propender por la existencia de un marco legal amplio que le permita total autonomía financiera y un pleno desarrollo.

La empresa y el poder directivo



Por: José Alcibíades Guerra Parada
Economista Especializado
en Alta Gerencia
 corresponsal62@hotmail.com

Existen diferentes criterios acerca de cómo un director debe organizar su tiempo y entre las muchas propuestas se contempla aquella que afirma que primero se debe hacer una planeación, luego una jerarquización de los planes y objetivos a desarrollar según su urgencia e importancia, después una definición de los que participarán en la ejecución y finalmente cómo se medirá el logro de los objetivos.

Sin duda este derrotero es difícil de cumplir, ya que los objetivos se van definiendo paulatinamente en función de circunstancias y posibilidades reales.

La experiencia ha demostrado ampliamente que tan sólo un 10% del día se dedica a lo que realmente se pensaba hacer y los momentos de tranquilidad para la planeación son muy escasos. Todo porque las empresas son muy complejas hoy en día y esto se debe a que sus objetivos son múltiples, cambiantes e interdependientes, al igual de los objetivos de las personas que integran la organización y los cuales pueden coincidir o no con los de las empresas. Todos son variables y se encuentran sometidos a permanentes ajustes, situación que no permite definirlos a priori con detalle y a la dificultad para su

implementación, exige gran sensibilidad para detectar los puntos del problema y para intervenir en el momento y las formas adecuadas para resolverlos.

Con lo anterior no se pretende disminuir la importancia de un proceso de planeación estratégica. El aplicar la Matriz Dofa (detectando debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) a una organización es básico y arroja un diagnóstico cierto para enfocar los esfuerzos en una dirección, para moverla hacia el objetivo y adaptarla a los cambios necesarios según lo exijan las coyunturas. Ahí está la clave del éxito de la acción directiva.

Los denominados Procedimientos de Avance son para los investigadores Juan Ginebra y Antonio Valero, sencillamente herramientas para buscar que la empresa →

realice la estrategia, las cuales se agrupan en cuatro categorías a saber: precisar, medir, enseñar y premiar y castigar.

Un buen director debe poseer habilidades de comunicación y manejar cuando convenga la comunicación difusa o incluso la no comunicación. El saber comprender es básico, ya que lo importante no es lo que uno dice, sino lo que otros entienden, como afirmaba recientemente un teórico de la administración. Por eso es bueno pedir opiniones, valorar otros puntos de vista y validar si los mensajes fueron captados o no. El arte de ponerse en el lugar de los demás es una estupenda inversión, en especial cuando los demás piensan diferente y nos muestran lo que no queremos ver.

De otro lado, no existe medición, precisión, enseñanza, premio o castigo que garantice que los colaboradores dedicarán sus esfuerzos al logro de los objetivos empresariales. Lo cierto es que, como afirman Ginebra y Valero "En la medida en que los objetivos personales difieran de los institucionales, la mayor parte del personal seguirá los propios antes que los de la empresa y no habrá sistema tan perfecto que no pueda ser en ocasiones vulnerado." Para obtener los resultados deseados no hay que limitarse a precisiones o mediciones rígidas, sino que se debe conseguir que el recurso humano desarrolle al máximo sus potencialidades. La estructura de adaptar la forma a las circunstancias, saber lo que se pretende,

poder hacerlo y querer hacerlo, es fundamental. En todo este proceso se debe aprender de los demás, los directivos no se las saben todas y los colaboradores son especialistas en sus áreas. Con razón se dice coloquialmente que uno gana con la sencillez y pierde con la arrogancia, además que abre las puertas para reconocer los errores, hacer cambios y ser flexibles.

De otro lado, Juan Ginebra define el poder como "... la capacidad de conseguir que otros "hagan" es decir la capacidad de hacer a través de otros." Esta es la actividad a la que el director debe dedicar la mayor parte de su tiempo, mucho más que pensar en lo que quiere o hacer las cosas por sí mismo. Lo contrario del poder es la impotencia. Aunque popularmente se dice



El saber comprender es básico, ya que lo importante no es lo que uno dice, sino lo que otros entienden

que el poder corrompe, no hay nada de malo en él cuando no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar el bien común, el progreso de los colaboradores a través del servicio, lo cual lo hace deseable y necesario.

En las organizaciones las redes de poder son sutiles e intangibles, dinámicas y variables y sirven para diferentes objetivos. Se debe analizar minuciosamente quiénes apoyan los objetivos y quiénes se oponen a ellos, para en el caso de esto último resolver la causa de la oposición una vez identificada, sin atentar en lo más mínimo contra el objetivo. En este caso los métodos negativos pueden ser a veces inevitables y generalmente más rápidos, pero difícilmente llevan a una franca colaboración y dejan huellas que impedirán en el futuro la colaboración en cualquier otro objetivo para el que se vuelva a requerir esa persona.

Las probabilidades de resolver las oposiciones dependen de la habilidad con que se enfrenten y del grado de desarrollo que se haya obtenido en la propia red. Una poderosa herramienta de poder es la información, que se constituye, a su vez, en un valioso activo para la organización.

Lo cierto es que el director, gerente, presidente o CEO de una organización debe ser ante todo un líder más que un simple administrador o coordinador, debe ser un innovador, un desarrollador, un orientador de las acciones de sus subordinados. El director se concentra generalmente en sistemas, estructuras y procesos, el verdadero líder se enfoca en las personas, en su crecimiento profesional, en el máximo desarrollo de sus habilidades. El director se fundamenta en el control, es pre activo, mientras el buen líder inspira con su ejemplo, genera seguridad y

confianza y es proactivo, a su vez tiene una perspectiva a largo plazo a diferencia del primero que es cortoplacista.

Finalmente es necesario precisar que los gerentes y directivos se preguntan frecuentemente cómo y cuándo hacer las cosas bien, mientras que los líderes se preguntan en qué y porqué hacer las cosas que deben hacer. Los primeros se enfocan hacia las utilidades solamente y aceptan el estado de las cosas en un determinado momento, mientras que los segundos fijan la vista en el horizonte y desafían las circunstancias, son proactivos. Al respecto, la pensadora Rosalyn Carter afirma que "Un líder conduce a las personas a donde quieren ir y un gran líder no las conduce a donde quieren ir, sino a donde deben estar." **G.S.**

Lo cierto es que el director, gerente, presidente o CEO de una organización debe ser ante todo un líder más que un simple administrador o coordinador



Cambios en consumo llevan a la industria del calzado a replantear su producción



Normas que deben ser cumplidas por las empresas colombianas.

Un concepto que ganó fuerza a partir de la década de 1990, la sustentabilidad asume una importancia cada vez mayor en la imaginación del consumidor. Una encuesta difundida a finales del año pasado por KPMG, que escuchó a 30.000 personas de 11 países, señaló que el concepto ha cambiado los hábitos de consumo.

Según una encuesta, alrededor del 85 por ciento de los consumidores en el mundo han realizado cambios en su estilo de vida y comportamientos para ser más sostenibles. Otro dato importante es que el 76 por ciento de los encuestados calificaron la protección del medio ambiente como más importante que una economía en crecimiento. Pero, ¿es posible unir negocio y sostenibilidad?

Con el objetivo de fomentar la sustentabilidad en la cadena productiva del calzado, no solo en su pilar ambiental, sino también en la gestión económica, social, cultural y de sustentabilidad, la Asociación Brasileña de las Industrias del Calzado (Abicalçados) y la Asociación Brasileña de Empresas de Componentes de Cuero, Calzado y Artefactos (Assintecal) crearon el sello Origen Sostenible, única certificación ESG (Environmental, Social, and Corporate Governance) para la industria del calzado en el mundo. Actualmente cuenta con más de 90 empresas de calzado participantes y proveedores de materia prima.

El Gerente de Proyectos de Abicalçados, Cristian Schindwein, destaca que entre 2021 y 2022 el programa creció más del 75% en las empresas certificadas, número que deberá seguir creciendo en los próximos años. “La sostenibilidad es un requisito del consumidor. Las empresas que no adapten los procesos productivos para ser más responsables ambiental, económica y socialmente no sobrevivirán en el mercado. Vivimos una nueva era y las empresas están más atentas y preocupadas por esto, no solo por el planeta, sino por los negocios”, señala.

Una encuesta realizada por Abicalçados en 2021 señala que el sector del calzado brasileño está dando grandes pasos para volverse cada vez más sostenible, pero que hay camino por recorrer. Esta encuesta muestra que el 87% de las empresas del sector cuentan con una labor de disposición ambientalmente adecuada de los residuos de forma total o parcial, el 73% realiza el control de sustancias restringidas y el 48% consume energía limpia de fuentes renovables. “Tenemos una de las industrias más sostenibles del planeta y necesitamos comunicárselo al mercado. Origen Sostenible vino a ayudar en esta tarea con todos los actores del mercado nacional e internacional”, enfatiza Schlindwein, destacando las ganancias de imagen que brinda la certificación.

Son muchos los ejemplos de empresas del sector del calzado que trabajan la sostenibilidad de forma continuada. Una de ellas es Bibi, una empresa de calzado infantil, certificada en la máxima categoría de Origen Sostenible (Diamante, con más del 80% de los indicadores de sostenibilidad alcanzados). Bibi emplea directamente a más de 1.200 personas que producen, anualmente, 2,5 millones de pares que abastecen el mercado nacional y de más de 70 países. El coordinador de sustentabilidad de la empresa, Anderson Alves separa las acciones de sustentabilidad en tres pilares principales: ambiental, social y económico.

Según él, en la primera área, énfasis en la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, se esfuerza por reciclar y reutilizar los residuos generados en el proceso productivo. Al final de un proceso de producción sostenible, Bibi presenta zapatos para niños con materiales 100 por ciento no tóxicos. En este sentido, se realizan acciones con foco en el desarrollo y seguimiento de más de 100 proveedores, para que todo el calzado sea producido con materiales libres de sustancias tóxicas, lo que hace que la empresa, en un ámbito global, pueda prospectar y consolidar en mercados que se posicionan con un grado muy alto de exigencia en cuanto a principios de sostenibilidad.

Calçados Pegada, es otro gigante del sector de calzado brasileño que recibió la certificación Diamante de Origen Sostenible. Gabriel Ranft, Gerente administrativo, destaca que el Origen Sostenible dio vida y una nueva identidad a la forma en que Pegada y sus colaboradores entienden el tema de la sostenibilidad, abriendo horizontes culturales. “Las principales acciones y beneficios fueron la creación de un núcleo de trabajo multidisciplinario, siendo el principal beneficio para la organización el uso del Marco de Origen Sustentable para ordenar y formalizar asuntos que estaban sueltos en la empresa”, indica.



En el área ambiental, la empresa compensa el 22% de los envases utilizados en las ventas en Mato Grosso do Sul y São Paulo, y quiere expandirse a más estados brasileños en los próximos años. También redujo el uso de energía eléctrica a través de una mayor concientización de los empleados y ha venido dando preferencia al uso de fuentes renovables (eólica, solar, biomasa, etc.). Además de la reducción en el uso de combustibles fósiles, que entre 2020 y 2021 lo redujo en casi un 35%.

El grupo Ramarim, productor de zapatos de mujer, es otro ejemplo de sustentabilidad en la cadena brasileña de calzados. Certificada con el más alto nivel de Origen Sostenible en el pilar ambiental, la empresa envía el 100% de los residuos del proceso productivo a reciclaje o reutilización, 52% de los residuos se transforma en energía y 48% se recicla o reutiliza en el proceso de fabricación, transformándose en nuevos componentes para el calzado (plantillas, contrafuertes, capelladas, tacones y suelas), ya sean de piel o de material sintético. Además, en ese contexto, la empresa también pasó a reciclar solventes y pinturas, reduciendo en casi un 60% el consumo de estos productos en las unidades productivas.



• Brasil abandera la producción sostenible de calzado en el mundo.

Producto sostenible para el consumidor colombiano

Calzados de estas tres empresas ya se encuentran en Colombia y los consumidores colombianos ya tienen las diferentes propuestas a su alcance.

Colombia es uno de los mercados más importantes para la moda de Brasil, y ocupa el sexto puesto en el ranking luego de Estados Unidos, Argentina, España, Francia e Italia. Al cierre de enero de 2023, para Colombia, se exportaron 192 mil pares, por los cuales se pagaron US\$3,65 millones, con un incremento en dólares de +2,2% con respecto a enero del 2022.

Pérdida Esperada: detestable o real



*Por: Francisco Sánchez Motta
Consultor Cooperativo*

La Pérdida Esperada es considerada enemiga del modelo financiero cooperativo para algunos y una oportunidad para otros. Maluca para los que solo tienen vocación política y real para los técnicos. La realidad es que perjudica las estructuras de resultados de las empresas cooperativas y asociativas en general en razón a que deben implementarla a raíz de los últimos pronunciamientos de la Supersolidaria.

La pérdida esperada, resulta de sumar los resultados obtenidos al multiplicar el saldo de la cartera en cada rango por la probabilidad de incumplimiento por la pérdida dado el incumplimiento. La pérdida esperada es el valor esperado de lo no recuperado por riesgo crediticio en un horizonte de tiempo determinado, resultante de la probabilidad de incumplimiento, el nivel de exposición en el momento del incumplimiento y la severidad de la pérdida. Es difícil en el presente contexto monetario dar equilibrio financiero y social. En el caso de las cooperativas su esencia no es dar rentabilidad, sino brindar servicio eficiente y económico a los asociados respecto del Mercado. Adicionalmente brindar excedentes para alimentar los fondos sociales y cumplir con su objeto social para el cual ha sido creado en este modelo.

La cartera tiene un deterioro natural por eventos inesperados, pero el perfil de riesgo de cada asociado es diferente en sus condiciones económicas y de riesgo, por ello el cálculo de la Pérdida Esperada es bienvenida, el cálculo es individual y es diferente, cambia de cooperativa a cooperativa de fondo de empleados o mutuales. La Pérdida Esperada indica que..."A cada quien con su vestido según su talla". Colocar acorde al riesgo individual.

El crédito genera un impacto real en la base de los asociados según la cultura de colocación de cada entidad. Es claro afinar las políticas de crédito en las instituciones. Es diferente cuando el crédito tiene respaldo real pues la pérdida real tiende a disminuir con la protección del inmueble, vehículo, moto u otras garantías reales.

Aminorar las pérdidas y tener un colchón con provisiones suficientes es una medida prudente financieramente y un respaldo a la solvencia, solidez patrimonial de estructura y asegurar la continuidad de las entidades asociativas.

Es recomendable bajar gastos, estrechar el margen de intermediación para beneficiar a ahorradores y usuarios de crédito, bajar los costos financieros, disminuir los costos laborales con respeto al trabajador y buscar volumen de colocación y captación en asociados que mitiguen el efecto de incremento de provisiones por la implementación de la Pérdida Esperada. Ante la realidad volátil del sector financiero con las tasas activas y pasivas para calmar efectos monetarios de inflación, las cooperativas deben procurar la aplicación de los principios cooperativos creando compromiso en los asociados y no involucrados como lo están en la mayoría de las entidades asociativas. El asociado es usuario y cliente, lejos de ser asociado y copropietario de la entidad.

Se debe profundizar la Educación, no solo cooperativista sino educación financiera para la salud económico de los asociados, máxime en vientos de agitación y desconfianza financiera mundial.

El sector solidario tiene concentrado más del 90 por ciento en crédito de consumo. Colocación con garantía personal y con bajo nivel de garantías reales. Además; Con riesgo inminente aún con respaldo de garantías personales.

Es detestable que los administradores hagan ingentes esfuerzos para compensar pérdidas en tan corto tiempo por aumento de provisiones, es detestable porque no se puede asimilar el músculo financiero y protección del Estado al sector financiero tradicional y la displicencia con que ha sido observado el modelo de ahorro y crédito cooperativo, es detestable porque afecta los excedentes, por ende el bienestar social presente en las organizaciones.



El sector solidario tiene concentrado más del 90 por ciento en crédito de consumo. Colocación con garantía personal y con bajo nivel de garantías reales. Además; Con riesgo inminente aún con respaldo de garantías personales.

Es detestable por el desconocimiento de las entidades del Estado de la bondad del modelo asociativo en su esencia y gestión social y la abrumadora diferencia con la Banca. Sin embargo; En ambiente de cooperativistas debemos ser ácidos y autocríticos con la medida. El cálculo de la Pérdida Esperada es real porque baja excedentes por mayores provisiones porque evidencia la ineficiencia de la intermediación en algunas cooperativas con costos y gastos excesivos a su realidad económica.

Es Real porque mejora las garantías en colocación, cuantifica riesgo y mejora la estructura financiera, Es Real porque el asociado ha sido sobre - consentido en algunas instituciones con falta de garantías y pésimos criterios de colocación bajo el sofismo de servicio eficiente.

Es Real porque el modelo asociativo colombiano se ha dedicado a intermediar el recurso monetario mediante el fetiche del dinero y no al fomento de Cooperativas de trabajo asociado o de producción y trabajo asociado donde la intermediación del dinero no es la esencia , ni el producto, sino la la real capacidad del ser humano de construir, cambiar y sustituir con su mano insumos en nuevos productos elaborados al servicio de la comunidad. **G.S.**



Es detestable por el desconocimiento de las entidades del Estado de la bondad del modelo asociativo en su esencia y gestión social y la abrumadora diferencia con la Banca.



MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA

¿QUÉ ES FOGACOOOP?

El Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas - **FOGACOOOP**, creado por el Gobierno Nacional, es el encargado de proteger la confianza de los ahorradores de las cooperativas inscritas.

¿QUÉ ES EL SEGURO PARA SU AHORRO?

El **Seguro para su Ahorro** de **FOGACOOOP** le protege a los ahorradores de las cooperativas inscritas su dinero depositado, hasta 25 millones de pesos, al que se podrá tener acceso de una manera ágil y confiable ante una eventual liquidación de la cooperativa.*

DONDE ESTÁN SUS AHORROS COOPERATIVOS, ESTÁ FOGACOOOP

Más información en

www.fogacoop.gov.co

* Aplican términos y condiciones, revise para el efecto el Decreto 2206 de 1998, Decreto 960 de 2018 y demás normas concordantes.

 **FOGACOOOP**
Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas