

# GESTIÓN SOLIDARIA

**Trabajamos para que la población indígena tenga acceso a servicios financieros: Cootregua**

**María Isbelia Gutiérrez, gerente de la Cooperativa Cootregua**

**Fondos de Empleados impulsores de programas productivos**

**La Economía Popular protagonista del PND**

**Solicita tu Cupo Rotativo**

COOPERATIVA FINANCIERA  
**Cotrafa**  
Coooperar Transformar Facilitar

DEBITO

VISA ELECTRON

4239 4925 5020 0000

VALIDA HASTA 12/25

LINEA de Servicios | Antioquia: 604-454 96 96 | Cundinamarca: 601-454 96 96 | [www.cotrafa.com.co](http://www.cotrafa.com.co)

## Una alianza pensada en el sector cooperativo

Somos consultores en Comunicaciones.

Expertos en Social media, Free Press y publicidad.



# GESTIÓN

S O L I D A R I A

Alfredo Alzate Escolar  
director

gestionsolidaria@gmail.com

Tel. 3102467766

Invitados a esta edición:

**Astrid González**

**Darío Castillo Sandoval**

**Eliécer Bermúdez**

**Francisco Sánchez Motta**

**Luis Sánchez**

Fotografía

**Gestión Solidaria**

Licencias creative commons

Una realización de:

**Gestión Solidaria Digital**

[www.gestionsolidaria.com](http://www.gestionsolidaria.com)

Edición 149

ISSN

19000-7906

Mayo

2023

COLOMBIA

Las ideas expresadas  
son responsabilidad  
de sus autores

# Conviértete en eso que quieres

Porque en esta gran comunidad  
**tus metas también son nuestras.**

**Somos 260 mil asociados**

creando oportunidades y construyendo futuro.



Cuidándote como  
lo más valioso.



Protegiéndote  
a ti y a tu familia.



Apostándole a tus ideas  
hasta convertirlas en  
empresa.



Respaldándote, con  
opciones financieras  
únicas y rentables.



Impulsándote a ser tu  
mejor versión con una  
gran oferta educativa.



**No esperes más, escanea,  
únete** y empieza a vivir la  
alegría de lograrlo.

[coomeva.com.co](http://coomeva.com.co)

**Coomeva**  
Nos facilita la vida



# ÍNDICE

**6.** Trabajamos para que la población indígena tenga acceso a servicios financieros: Cootregua

**9.** El plan que contempla la colocación de un millón de créditos y la modernización del cooperativismo financiero

**15.** FOGACOOOP: 25 años comprometido con el fortalecimiento del cooperativismo colombiano

**18.** Fondos de Empleados impulsores de programas productivos

**20.** La Economía Popular protagonista del PND

**24.** Las compras públicas abren una oportunidad para las empresas asociativas

**26.** Ahora es cuándo

**29.** No es momento de vender

**31.** Sólo el 37% de los asociados utiliza los servicios de las cooperativas

**33.** ¿Por qué no agregan valor los consejos de administración?

# El número de veces que aparece una palabra

Hace unos días como ejercicio verificamos cuantas veces en el Plan Nacional de Desarrollo aparecen los términos: Economía Popular; Economía Solidaria, Cooperativa y Fondos de Empleados.

Inmediatamente respondieron los que cuestionaron la intencionalidad de nuestra consulta.

El ejercicio evidentemente muestra la relevancia de cada uno de estos sectores para el actual Gobierno.

En un barrido, el término Economía Popular aparece 25 veces. en 14 artículos. El término Economía Solidaria aparece cinco veces. en tres artículos. La palabra Cooperativa aparece solo dos veces en el texto de 287 páginas. La palabra Cooperativa aparece solo dos veces en el texto de 287 páginas.

Pero el artículo que contempla estas palabras se refiere a la reglamentación de operaciones para línea de redescuento y otras de bajo valor

que estarán a cargo del Banco de la República. Un excelente artículo.

Mientras que el término Fondos de Empleados aparece una vez dentro del artículo 304, fundamental para la producción.

Cada uno podrá hacer sus interpretaciones. Pero si queremos reconocer que el espíritu del PND abre posibilidades para que esa economía popular se organice a través de figuras como las empresas de la economía solidaria. Mientras que ésta tendrá la posibilidad de fortalecer su actividad mediante las nuevas consideraciones, por ejemplo de contratación con las comunidades, producción agrícola y comercialización contempladas en el documento. Reiteramos nuestra primer respuesta a esos suspicaces analistas. Por muy bueno que sea un Plan solo dependerá de la capacidad de ejecutoria de sus partes. Ahora muchas oportunidades se han abierto. El tiempo dirá si se aprovecharon o no.

**G.S.**



**YO GRUPO JURISCOOP**

*Invierte para cumplir Tus Sueños*

**Más rentabilidad y confianza abriendo**

**TU CDT**  
Tasas especiales

Conoce cuánto puedes ganar aquí



**FINANCIERA JURISCOOP**

5

\*Aplican términos y condiciones.



**YO GRUPO JURISCOOP**

**COOPERATIVA JURISCOOP**

Más de 40 años cumpliendo los sueños de miles de *Familias*

Conoce todo lo que podemos hacer por ti



**JURISCOOP**



# Trabajamos para que la población indígena tenga acceso a servicios financieros: Cootregua

María Isbelia Gutiérrez, gerente de la Cooperativa Cootregua

María Isbelia Gutiérrez, gerente de la Cooperativa Cootregua señaló que con los nuevos programas sociales registrados en el Plan Nacional de Desarrollo la cooperativa que cubre la Amazonía y Orinoquia podría llevar servicios financieros para las comunidades indígenas que lo necesiten.

El intercambio comercial de la región es cada vez más formal, lo que le impone a las personas a contar con servicios de cuentas de ahorro, crédito y ahora mecanismos para recibir los programas de fomento.

Entre tanto los jóvenes ven en Cootregua una alternativa de integración y proyección para sus emprendimientos señaló la ejecutiva a Gestión Solidaria.

### **G.S.: ¿Cuánto se gasta para llegar a Bogotá?**

**María Isbelia Gutiérrez:** Depende de la oficina donde esté. Porque si estoy en la oficina de Barrancominas me toca ir a Inírida de ahí es una hora de vuelo y desde ahí otra hora de vuelo desde acá.

- Le sale más barato Miami a Hong Kong que Bogotá Puerto Inírida.
- Sí señor, así es, en algunas ocasiones nos sale más económico salir del país que llegar desde nuestra región.

### **G.S.: ¿Cuántos asociados tiene Cootregua?**

**M.I.G.:** En este momento tenemos 11.300 asociados.

Cootregua es una cooperativa con 33 años de actividad en la Amazonía y Orinoquia Colombiana. Hoy ya suma 11.300 asociados.





*Los jóvenes son beneficiados con varios programas sociales entre ellos de emprendimiento asociados a la protección del medio ambiente.*

**G.S.: ¿Qué tipo de asociado tiene?**

**M.I.G.:** Quiero destacar que buena parte de nuestros asociados son jóvenes. Somos la esperanza para muchos de esos jóvenes a través de los programas sociales que tiene la cooperativa. Por ejemplo: los de visibilizar los talentos deportivos. Para nosotros esa base social es muy importante, son unos tres mil jóvenes. También tenemos unos 3500 asociados que son indígenas y muchos de ellos tuvieron con nosotros su inclusión financiera por primera vez. A través nuestro conocieron el sector financiero.

**G.S.: ¿Son juiciosos ahorrando y financieramente?**

**M.I.G.:** Ahorita son muy juiciosos, después de algunos años de aprendizaje. Ya saben la importancia de guardar, cuando se tenga algún recursos, para cuando sea necesario en los momentos más difíciles y en los momentos en que se necesita.

**G.S.: ¿Estos programas que buscan la colocación de un millón de créditos y el impulso a la economía popular, cómo les beneficia?**

**M.I.G.:** Yo digo que nosotros hacemos precisamente eso, desde hace un tiempo, impulsando la economía popular. Tenemos muchos negocios y empresas de subsistencia en la región. Las personas que se rebuscan el día a día. Vendiendo empanadas, haciendo artesanías, vendiendo helados, ellos son desde hace mucho rato nuestros beneficiados de los servicios financieros y sobre todo el servicio de ahorro.

**G.S.: ¿Qué meta impone este tipo de programas?**

**M.I.G.:** Duplicar la asociación de la población indígena, esos que no han tenido acceso al sistema financiero y poder decir que el 50 por ciento de la población indígena, de las zonas más apartadas puedan estar asociada a la Cooperativa. **G.S.**



**El plan que contempla la colocación de un millón de créditos y la modernización del cooperativismo financiero**

***Dentro del Plan Nacional de Desarrollo las cooperativas de ahorro y crédito fueron reconocidas como uno de los protagonistas del programa que busca colocar un millón de créditos y de esta manera combatir el “gota a gota” en el país.***

Los créditos que serán colocados contarán con el respaldo del Estado, mediante líneas de redescuento, un sistema de apoyo por parte de las autoridades monetarias y un marco para la modernización de las operaciones financieras a cargo de las entidades solidarias de ahorro y crédito.

Los recursos de dicho programa estarán enfocados a pequeños productores del sector agropecuario y los micronegocios, la promoción de las finanzas verdes, la innovación y el emprendimiento.

Relacionamos algunos de los artículos más relevantes que facilitarán estos programas.

**ARTÍCULO 88°. INSTRUMENTOS PARA LA INCLUSIÓN FINANCIERA Y CREDITICIA DE LA ECONOMÍA POPULAR, LA PROMOCIÓN DE LAS FINANZAS VERDES, LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO.**

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en articulación con otras entidades del Estado, impulsará el desarrollo de instrumentos y programas para promover la inclusión financiera y crediticia de la Economía Popular, especialmente pequeños productores del sector agropecuario y los micronegocios, la promoción de las finanzas verdes, la innovación y el emprendimiento. Dichos instrumentos y programas contemplarán lo siguiente:

a) El desarrollo, a través de las entidades del Grupo Bicentenario, de garantías de portafolio a deudores, líneas de fondeo global con comisiones y tasas compensadas, incentivos al buen pago, estrategias de finanzas mixtas con el objetivo de movilizar recursos adicionales del sector privado, entre otros instrumentos que cumplan con el objetivo de este artículo.

b) La reglamentación de las formas de financiación y/o crédito grupal y/o asociativo. c) La reglamentación de garantías recíprocas.

d) La realización de programas de acompañamiento o asistencia técnica; y el fortalecimiento de la educación financiera de la población, especialmente, con la finalidad de educar sobre el financiamiento formal como una manera de eliminar el flagelo del “gota a gota” o paga diario, generar conciencia de no autoexclusión del sistema financiero y de la promoción del crédito empresarial con propósito.

e) La realización de acciones que impulsen la disponibilidad de información para la caracterización y perfilamiento crediticio de la Economía Popular y de las Pyme y la innovación en productos financieros adaptados a sus necesidades incluyendo el crédito de bajo monto.

f) Iniciativas que aceleren la modernización del sistema financiero, incluyendo la promoción de las Fintech reguladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y el fortalecimiento institucional de las entidades que componen el sistema financiero cooperativo. Los recursos necesarios para la implementación de estos instrumentos se podrán transferir con cargo al Presupuesto General de Nación, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y el Marco Fiscal de Mediano Plazo, los cuales podrán ser transferidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público a las entidades o ministerios que implementarán los instrumentos. El Gobierno nacional reglamentará lo dispuesto en este artículo.

## **Los sistemas de pago de bajo valor**

Adicionalmente dentro del PND se contempla una nueva reglamentación para que las entidades cooperativas formen parte del sistema de pago de bajo valor, un mecanismo que está a cargo del Banco de la República, mientras que la supervisión estará a cargo de la Superintendencia Financiera y la Superintendencia de la Economía Solidaria.

### **ARTÍCULO 104°. INTEROPERABILIDAD EN LOS SISTEMAS DE PAGO DE BAJO VALOR INMEDIATOS.**

Los sistemas de pago de bajo valor que presten servicios relacionados con órdenes de pagos y/o transferencias de fondos inmediatas, deberán interoperar entre sí, de conformidad con la regulación que para el efecto expida la Junta Directiva del Banco de la República, la cual incluirá entre otros, los siguientes aspectos:

1. Características de las órdenes de pagos y/o transferencias de fondos que sean consideradas inmediatas, las condiciones operativas y técnicas de la interoperabilidad de los sistemas de pago de bajo valor inmediatos, incluyendo los estándares y parámetros de las tecnologías de acceso de las órdenes de pago y/o transferencias de fondos inmediatas y del tratamiento de información para la ejecución de estas, que se requieran para promover la interoperabilidad.
2. Características del proceso de compensación y liquidación de las órdenes de pago y/o transferencias de fondos inmediatas.
3. Estándares y condiciones para el suministro del servicio de procesamiento de las órdenes de pago y/o transferencias de fondos inmediatas a los consumidores financieros requeridos para promover la interoperabilidad.

4. Estándares y condiciones de la promoción y uso de la marca de los servicios de interoperabilidad de las órdenes de pago y/o transferencias de fondos inmediatas.

5. Condiciones de las tarifas, precios, comisiones, cargos, cobros o cualquier otra retribución equivalente que las entidades administradoras de los sistemas de pago de bajo valor inmediatos apliquen a sus participantes y usuarios, o se cobren entre sí, requeridas para promover la interoperabilidad y la adopción de los pagos inmediatos.

La regulación expedida por la Junta Directiva del Banco de la República seguirá los principios de imparcialidad, eficacia, transparencia, y libre y leal competencia y será vinculante para las entidades administradoras de los sistemas de pago de bajo valor inmediatos y sus participantes y las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y la Superintendencia de la Economía Solidaria que ofrezcan servicios relacionados con las órdenes de pagos y/o transferencias de fondos inmediatas.

La Superintendencia Financiera de Colombia y la Superintendencia de la Economía Solidaria, adelantarán la inspección, vigilancia y control respecto del cumplimiento de la regulación expedida por la Junta Directiva del Banco de la República por parte de las entidades que ofrezcan servicios relacionados con las órdenes de pagos y/o transferencias de fondos inmediatas que se encuentren bajo su supervisión, sin perjuicio de las facultades previstas en las disposiciones legales vigentes. Las citadas Superintendencias podrán imponer las sanciones institucionales y personales que correspondan por la infracción de las disposiciones que emita la Junta Directiva del Banco de la República, en desarrollo de lo dispuesto en el presente artículo, de acuerdo con el procedimiento sancionatorio aplicable.



**PARÁGRAFO PRIMERO.** La Junta Directiva del Banco de la República establecerá un período de transición para el cumplimiento de la regulación expedida para aquellas entidades administradoras de los sistemas de pago de bajo valor inmediatos, sus participantes y las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y la Superintendencia de la Economía Solidaria que se encuentren prestando servicios relacionados con las órdenes de pagos y/o transferencias de fondos inmediatas.

**PARÁGRAFO SEGUNDO.** El Banco de la República podrá crear y administrar un sistema de pago de bajo valor inmediato y proveer los servicios y componentes tecnológicos que considere necesarios para la interoperabilidad de los sistemas de pago de bajo valor inmediatos, entre ellos, la administración de un directorio, bases de datos y demás elementos funcionales.

### Línea de redescuento de Findeter

En varias partes del Plan Nacional de Desarrollo se contempla la participación de las empresas e instituciones solidarias en los diferentes programas sociales, entre ellos la irrigación de recursos para programa comunitarios de infraestructura y producción. Dos artículos de especial análisis

**ARTÍCULO 286°.** Adiciónese un párrafo al numeral 1 y modifíquese el numeral 2 del artículo 270 del Decreto 663 de 1993 - Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, así:

**ARTÍCULO 270.** OPERACIONES. 1. Operaciones Autorizadas (...) **PARÁGRAFO 3.** Findeter podrá celebrar operaciones especiales de fondeo o financiamiento con bancos o entidades multilaterales o bilaterales, en los términos y condiciones que sean determinados por el Gobierno nacional y aquellos definidos en los respectivos reglamentos, para promover programas y proyectos regionales de desarrollo que trata el numeral 2 del artículo 268 del presente Estatuto. En estos eventos, el banco o entidad multilateral o bilateral asumirá el riesgo de crédito de los recursos destinados a los programas o proyectos seleccionados. En todo caso, para la celebración de las mencionadas operaciones se reconocerán las inmunidades, exenciones y privilegios otorgados a los bancos o entidades multilaterales o bilaterales por los convenios constitutivos y tratados internacionales suscritos por la República de Colombia. →

2. Condiciones de las operaciones. Todas las operaciones de crédito de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A., Findeter, se efectuarán a través del sistema de redescuento por intermedio de establecimientos de crédito, cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas multiactivas o integrales con sección de ahorro y crédito, o de las entidades descentralizadas de los entes territoriales, incluyendo los INFIS – Institutos Financieros de Fomento y Desarrollo Territorial, cuyo objeto sea la financiación de las actividades de que trata el numeral 2. del artículo 268 del presente Estatuto (que para el efecto específicamente autorice la misma Financiera).

En estos casos la Superintendencia Financiera establecerá un régimen especial de control y vigilancia que garantice un adecuado manejo de los riesgos asumidos por tales entidades y sin costo alguno para las entidades vigiladas. En todas las operaciones de redescuento de que trata este numeral la entidad que actúe como intermediaria deberá asegurar por sí misma o mediante los sistemas y mecanismos que se determinan en los reglamentos de crédito, la función técnica de asesoría, apoyo y supervisión de los usuarios del crédito. Para este efecto, la Financiera deberá apoyar y asesorar a las entidades intermediarias para que puedan cumplir con la función mencionada.

PARÁGRAFO. La Financiera podrá aceptar el redescuento de créditos otorgados antes de la fecha de su organización y que aún no hayan sido cancelados, siempre y cuando se refieran a cualquiera de las actividades enumeradas en el numeral 2 del artículo 268 del presente Estatuto.

## SECCIÓN II TERRITORIOS MÁS HUMANOS: HÁBITAT INTEGRAL

ARTÍCULO 287°. AUTORIZACIÓN EXCEPCIONAL PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DIRECTO A ORGANIZACIONES COMUNALES, Y A LOS PATRIMONIOS AUTÓNOMOS QUE CONSTITUYA LA FINANCIERA DE DESARROLLO TERRITORIAL S.A. - FINDETER PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA EN SUS SECTORES ELEGIBLES. Previa verificación de la Superintendencia Financiera de Colombia del cumplimiento de los requisitos para la administración y gestión de los sistemas integrales de gestión de riesgos, se autoriza a la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter, para otorgar créditos directos a organizaciones comunales de las que trata el artículo 7 de la Ley 2166 de 2021, y patrimonios autónomos creados por Findeter como fideicomitente dentro de un contrato de fiducia mercantil en virtud de la autorización





contenida en el artículo 270 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (Decreto Ley 663 de 1993), y cuyo objeto sea el desarrollo de proyectos de inversión en infraestructura y los demás que se encuentren dentro de los sectores elegibles de conformidad con las normas vigentes.

El otorgamiento de los créditos estará sujeto al cumplimiento de las condiciones definidas en el literal k) del numeral 1 del artículo 270 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, y provendrá de los recursos propios disponibles de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. -Findeter. Lo dispuesto en este artículo, en ningún caso será aplicable a las operaciones de crédito público con cargo a la Asignación de Inversión Regional del Sistema General de Regalías, consagradas en el artículo 25 de la Ley 2279 de 2022 o en las normas que lo modifiquen o sustituyan.

La Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter a través de sus reglamentos internos establecerá los montos máximos de recursos propios que se destinarán para apalancar esta modalidad de crédito, las condiciones financieras generales, especialmente sobre las fuentes de pago ciertas y las garantías admisibles para este tipo de operaciones.

La Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter deberá cumplir en todo momento con las condiciones establecidas en las disposiciones legales y actos administrativos vigentes para realizar este tipo de operaciones en materia de otorgamiento, seguimiento y recuperación de los créditos otorgados y conflictos de interés que puedan configurarse, esto sin perjuicio de las facultades de la Superintendencia Financiera de Colombia respecto de la verificación del cumplimiento de los sistemas integrales de gestión de riesgos propios de las operaciones.

PARÁGRAFO PRIMERO. El presente artículo no constituye una autorización general para la constitución de patrimonios autónomos por parte de las entidades públicas del nivel nacional, territorial ni para Findeter.

PARÁGRAFO SEGUNDO. La operación de que trata este artículo no corresponde a aquellas calificadas como operaciones de crédito público.

Con este marco normativo se le da un nuevo impulso a la actividad crediticia y de fomento de las empresas cooperativas con actividad de ahorro y crédito y financieras.

**G.S.**



## FOGACOOP: 25 años comprometido con el fortalecimiento del cooperativismo colombiano

Gestión Solidaria entrevistó a **María Elena Grueso Rodríguez**, directora de Fogacoop, abogada de la Universidad Sergio Arboleda, con una maestría en Derecho, y especializaciones en Derecho Comercial y en Derecho Financiero de la Universidad del Rosario. Ha ejercido como docente universitaria e investigadora en las áreas jurídica, económica y financiera. Autora de varios libros y artículos académicos, cuenta con una experiencia profesional de más de 24 años en el sector financiero, en entidades como el Banco de Occidente, la Central de Inversiones S.A (CISA) y en Covinoc. Se ha desempeñado como Magistrada Auxiliar en la Sala Jurisdiccional del Consejo Superior de la Judicatura. Trabajó por un periodo de ocho años en la Secretaría General de FOGACOOP, y lleva más de tres años como Directora de esta entidad.

**Gestión Solidaria:** *FOGACOOP además de ser el asegurador de los depósitos de las personas que tienen ahorros en las cooperativas que ejercen actividad financiera ¿Qué otras actividades desarrolla?*

**María Elena Grueso:** En Fogacoop estamos enfocados en ser uno de los mejores aseguradores de depósitos de la región. Por este motivo hemos venido adoptado las mejores prácticas internacionales. Al respecto, el año pasado implementamos. La prima ajustada por riesgo, fomentando una cultura para la adecuada administración de riesgos financieros.

De otra parte, unificamos la cobertura del seguro de depósitos a 25 millones de pesos, brindando una protección completa de los ahorros a 97 por ciento de las personas”.

Sumado a lo anterior, estamos comprometidos con fortalecer el sector, para lo cual ponemos a disposición de las inscritas herramientas de análisis financiero, sin ningún costo, y realizamos jornadas anuales de capacitación para los gerentes, directivos y miembros de los Consejos de Administración.

Vamos a iniciar este año con un programa de educación financiera cooperativa para estudiantes de último grado de los colegios. Allí estamos incursionando con unas charlas enfocadas en brindar conocimiento sobre el sector cooperativo, la importancia del ahorro, y por supuesto, la confianza de un seguro de depósitos.

**G.S.:** *¿Cuántas cooperativas están inscritas en FOGACOOP?*

**M.E.G.:** Hoy existen en Colombia 178 cooperativas con actividad financiera, de las cuales 173 son cooperativas de ahorro y crédito, vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria, y cinco son cooperativas financieras, vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia. Todas están, por mandato legal, inscritas a Fogacoop.

**G.S.:** *¿FOGACOOP ha realizado pagos del Seguro de Depósitos? ¿Cuál fue el último pago realizado?*

**M.E.G.:** Si se han realizado pagos del Seguro de Depósitos, el último pago realizado fue a los ahorradores de la Cooperativa de Pilotos Civiles de Colombia (Coopicol), entidad que entró en liquidación el 29 de marzo de 2022. Como resultado de este proceso, la totalidad de los ahorradores de Coopicol que hicieron la solicitud de reclamación ante Fogacoop y cumplieron los requisitos, recibieron oportu-

namente el reembolso de sus ahorros. En total, 914 ahorradores accedieron al pago de 2.853 millones de pesos mediante transferencia electrónica.

**G.S.:** *¿Cuál es la percepción que tiene Fogacoop del sector inscrito?*

**M.E.G.:** Las cooperativas con actividad financiera son un sector esencial para la inclusión financiera. En efecto, el Gobierno nacional, en cabeza del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) y Banca de las Oportunidades (BDO) ha puesto en marcha una estrategia de inclusión crediticia para la economía popular.

Desde Fogacoop, consideramos a las cooperativas como un actor clave en esta iniciativa. El enfoque territorial y social de las cooperativas hace que estos intermediarios financieros sean un vehículo esencial para acabar con el gota a gota.

**G.S.:** *Mil gracias doctora María Elena, cuente con nosotros desde Gestión Solidaria.*

**M.E.G.:** Gracias a ustedes por brindarnos este espacio de expresión y de divulgación pertinente para contarle a nuestras cooperativas inscritas y ahorradores los avances logrados y decirles que deben estar muy pendientes a nuestra celebración de los 25 años, que va a ser memorable.

**G.S.**



FOGACOOP lanzará un programa de educación financiera cooperativa para estudiantes de último grado de los colegios.



MINISTERIO DE HACIENDA  
Y CRÉDITO PÚBLICO

# DONDE ESTÁN SUS AHORROS COOPERATIVOS, ESTÁ FOGACOOOP

## ¿QUÉ ES FOGACOOOP?

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

## ¿QUÉ ES EL SEGURO PARA SU AHORRO DE FOGACOOOP?

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

Más información en:

[www.fogacoop.gov.co](http://www.fogacoop.gov.co)



*\*Aplican términos y condiciones, revise para el efecto el Decreto 2206 de 1998, Decreto 960 de 218 y demás normas concordantes.*



**FOGACOOOP**

Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas

# Fondos de Empleados impulsores de programas productivos



La Comisión Accidental de la Economía Solidaria y dirigentes de este sector se reunieron en el Capitolio Nacional para revisar las acciones que permitirán contribuir desde este segmento de la economía al desarrollo productivo en los territorios.



**Por: Astrid González**  
Periodista

Uno de los logros más importantes de los fondos de empleados en este 2023 se plasmó en el texto del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, recientemente aprobado por el Congreso de la República.

En particular, el Artículo 304, con nombre propio, abre la oportunidad para que las organizaciones fondistas puedan recibir recursos de Bancoldex para apalancar créditos dirigidos a los asociados que emprendan proyectos productivos.

Sin duda, una gran oportunidad para que los más de un millón 400 mil trabajadores formales, de los sectores público y privado, puedan mejorar sus ingresos a través del emprendimiento y, consecuentemente, incrementar su calidad de vida.



Miller García Perdomo, Pte. Analfe

Actualmente, el número de fondos de empleados, supera los 1.400, según cifras de la Superintendencia de la Economía Solidaria, e impactan positivamente a unos cuatro millones de colombianos, contados los asociados y sus familias, mediante el fomento de la cultura del ahorro e innumerables beneficios tales como el otorgamiento de créditos a intereses mucho más bajos que los de la banca tradicional.

Con la irritación de crédito con recursos provenientes de Bancoldex, el sector fondista alcanza un hito pero también un gran desafío, en el sentido de lograr que los ministerios de Hacienda y de Comercio, Industria y Turismo expidan con celeridad la reglamentación respectiva, para que el Artículo 304 sea, más que un reconocimiento, una realidad. **G.S.**

**ARTÍCULO 304°.** Reconociendo que los Fondos de Empleados, contribuyen a disminuir las desigualdades sociales y salariales mediante el ahorro y hacen la labor de promover el bienestar de los trabajadores y pensionados asociados con sus propios recursos, el Gobierno nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Banco de Desarrollo Empresarial de Colombia - BANCOLDEX adoptarán medidas de promoción del crédito a los Fondos de Empleados, para que estos a su vez puedan irrigar crédito para el fortalecimiento y acceso de proyectos productivos de los asociados. El Gobierno nacional reglamentará lo enunciado en este artículo.





# La Economía Popular protagonista del PND

Foto: Unidad Solidaria

***Impulsar una reactivación económica desde la base de la pirámide donde los individuos son los protagonistas de los beneficios del Estado es posiblemente el objetivo central del Plan Nacional de Desarrollo***

Varios artículos recogen el espíritu social del gobierno de Gustavo Petro. Así se percibe a lo largo de los 287 artículos donde se exalta la necesidad de crear un marco para el desarrollo territorial y de las comunidades.

Entre tanto la producción de alimentos y la creación de una plataforma industrial que consolide las iniciativas asociativas son elementos fundamentales para la reactivación de la economía y alcanzar una autonomía nacional perdida durante las últimas décadas mediante la importación de productos fundamentales y la firma de los TLC.

Hemos tomado solo algunos de los artículos que consideramos fundamentales en el viraje económico que se quiere dar en los programas sociales del Estado.

### **Contratar la mano de obra local**

Dentro de las propuestas que impulsará el PND está la contratación de la mano de obra local, contemplada en el Artículo 80 del documento. Donde se advierte: “Todas las inversiones y programas proyectados a ejecutarse en las regiones deberán contratar como mínimo el 50 por ciento de mano de obra local, siempre y cuando exista la mano de obra con las capacidades que requiere la ejecución de las inversiones y programas”.

Esta contratación local se podrá manifestar en la construcción de infraestructura como acueductos, carreteras e incluso planes para llevar servicios de internet a la última milla, un programa que busca masificación del servicio y permitirá la modernización del país.

### **Renta ciudadana**

Como un proceso de protección a las personas en condiciones de vulnerabilidad el PND contempla la creación del Programa de Renta Ciudadana.

En el artículo 66 se propone la creación de la ley que creará el programa de renta ciudadana “el cual armonizará los programas de transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas a cargo del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social - DPS-.

“La renta ciudadana, hará parte del Sistema de Transferencias y consistirá en la entrega de transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas de manera gradual y progresiva a los hogares en situación de pobreza, pobreza extrema y vulnerabilidad socioeconómica, priorizando a la población con discapacidad, con la finalidad de aportar a la superación de la pobreza y promover la movilidad social y fortalecer la economía popular y comunitaria”.

“Para la obtención del beneficio de que trata este programa, los beneficiarios podrán vincularse o estar vinculados a iniciativas de orden nacional o territorial de trabajo social y aporte a su comunidad. El monto de la transferencia dependerá de la conformación del hogar y la zona en la que habite, y tendrá en cuenta el ciclo de vida. El componente condicionado estará asociado a dimensiones de salud, educación y corresponsabilidades en ocupación y empleo”.

“Los recursos para la ejecución de este programa deberán estar de acuerdo con las disponibilidades presupuestales, el Marco Fiscal de Mediano Plazo y el Marco de Gasto de Mediano Plazo”. Para el cumplimiento de dicho plan el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social -DPS- contará hasta el 31 de diciembre de 2023 para definir, reglamentar, e implementar la armonización de los programas de transferencias monetarias existentes. Los beneficiarios de los programas actuales continuarán recibiendo los beneficios durante este proceso.

### Un país sin hambre

A la producción masiva de alimentos se suma el compromiso de la creación de la Transferencia Hambre Cero.

El programa estará a cargo del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, que lo reglamentará y tendrá a su cargo la transferencia de beneficios.

Su objetivo: “consiste en la transferencia de recursos, para garantizar el derecho humano a la alimentación de la población en pobreza y en extrema pobreza y vulnerabilidad, con enfoque de género y derechos, soberanía alimentaria, priorizando la participación de la economía popular, comunitaria y solidaria, la agricultura campesina, familiar y comunitaria en los diferentes mecanismos que se desarrollen para el cumplimiento de las transferencias”.

### Trabajo decente

Bajo el título Inclusión Productiva con Trabajo Decente y Apoyo a la Inserción Productiva se destaca la creación del Consejo Nacional de la Economía Popular.



Foto: Alcaldía de Bogotá

El organismo asesor y consultivo del Gobierno nacional, estará integrado por entidades públicas del orden nacional, entidades territoriales y representantes de la economía popular. Entre ellas las empresas de la Economía Solidaria.

“Este Consejo se encargará de formular las líneas de la política pública para la Economía Popular y de coordinar las acciones interinstitucionales necesarias para el reconocimiento, defensa, asociación libre, fortalecimiento para promover la sostenibilidad de la economía popular, conforme a los principios de coordinación, complementariedad, probidad y eficacia del Estado”.

Para algunos expertos artículos como este abren la posibilidad para la reactivación de las figuras como la del Cooperativismo de Trabajo Asociado. “El Gobierno nacional promoverá la formulación e implementación participativa de Políticas Públicas de trabajo digno y decente en los niveles departamentales y municipales, así como regionales y demás niveles pertinentes con su componente de evaluación. Para ello, prestará asistencia legal, técnica y tecnológica. Estas políticas incorporan un enfoque específico de trabajo decente para las zonas rurales que contribuya a la implementación de los acuerdos de paz, y el cierre de brechas de género”.

Dentro de este punto el PND crearía un nuevo marco para el comercio informal que representa buena base de la masa productiva nacional. Muchos de ellos arrinconados a la precariedad.

“El Gobierno nacional, en cabeza del Ministerio de Igualdad y Equidad en articulación con el Ministerio de Trabajo garantizarán la correcta articulación de la Política Pública de Trabajo Digno y Decente, con la implementación de la Política Pública de Vendedores Informales”.

Estos puntos dentro del PND son apenas algunos ejemplos de los programas sociales que se impulsarán bajo la figura de la Economía Popular, sin embargo la presencia de los modelos asociativos como los de fondos de empleados, cooperativas y mutuales tienen una gran oportunidad de participación. La gestión que haga la dirigencia y las empresas determinará la relevancia de la economía solidaria durante los próximos cuatro años, señalaron expertos consultados. **G.S.**



Foto: Alcaldía de Bogotá



**Las compras públicas abren  
una oportunidad para las  
empresas asociativas**

Mediante la figura de contratos denominados Asociaciones Público Populares se podrán ejecutar obras de infraestructura, servicios relacionados con infraestructura social, vivienda rural, vías terciarias y caminos vecinales, cultura, infraestructura productiva local, proyectos de eficiencia energética, producción de alimentos, suministro de bienes y servicios, gestión comunitaria del agua, saneamiento básico, economía del cuidado, fortalecimiento ambiental y comunitario y adquisición de productos de origen o destinación agropecuarios.

El artículo del PND abre una gran posibilidad para la economía popular y con ella las empresas vinculadas a la economía solidaria, pues este sería una de las formas de organización de las comunidades.

El documento señala: “Las Entidades Estatales podrán celebrar directamente contratos hasta por la mínima cuantía con personas naturales o entidades sin ánimo de lucro que hagan parte de la economía popular y comunitaria”.



“La entidad contratante apoyará y acompañará el trámite de la facturación electrónica mediante los canales gratuitos habilitados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN-, así como los trámites de la expedición, seguimiento y control en caso de exigir registros y certificados fitosanitarios. Con el propósito de facilitar el desarrollo de las unidades y actores mencionados en este artículo, la DIAN dispondrá de una clasificación y un mecanismo gratuito de fácil acceso y comprensión a la factura electrónica”.

“La entidad contratante apoyará y acompañará el trámite de la facturación electrónica mediante los canales gratuitos habilitados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN-, así como los trámites de la expedición, seguimiento y control en caso de exigir registros y certificados fitosanitarios. Con el propósito de facilitar el desarrollo de las unidades y actores mencionados en este artículo, la DIAN dispondrá de una clasificación y un mecanismo gratuito de fácil acceso y comprensión a la factura electrónica”.

Adicionalmente: “en situaciones de emergencia y desastres, las entidades públicas podrán comprar de manera directa productos agropecuarios de pequeños productores agrícolas y campesinos que hayan sido afectados y donarlos al Fondo Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, señala el artículo 100 del PND en su segundo párrafo.

Las Asociaciones Público Populares abrirán el camino para que las empresas asociativas amplíen su oferta comercial hasta ahora restringida por reglamentaciones anteriores. Mientras que el sector solidario tendrá a su cargo el acompañamiento y financiación de dichos proyectos.

**G.S.**



# **Una alianza** **pensada en el** **sector cooperativo**

Somos consultores en Comunicaciones.

Expertos en Social media, Free Press y publicidad.



# Ahora es cuándo



## Dario Castillo Sandoval

**Economista,  
magíster en desarrollo rural  
(U Javeriana – Colombia).  
DESS en planificación territorial  
y desarrollo local (UQAM – Canadá).  
Coach en experiencia de cliente (SQI).**

**Actualmente consejero y coach en gestión del crecimiento en Québec en Montreal. Ha estado vinculado en ese país a proyectos de investigación de alto reconocimiento.**

En Colombia es miembro de la **Red Unicossol**.

Ha sido consejero nacional de planeación **por el sector social**.

**Presidente ejecutivo** de la Confederación de Cooperativas de Colombia – Confecoop.

**Director ejecutivo** de la Corporación Red Unicossol.

**Director del grupo** de investigación y estadística y del grupo de economía solidaria del **Dansocial**.

**Director de la Unidad** de Estudios Solidarios y profesor asistente de la Universidad Javeriana en la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales.

Es el autor del concepto y medición de la Transferencia Solidaria, modelo de medición para calcular el impacto de las cooperativas y que es incluido actualmente en el sistema de balance social de la Superintendencia de economía solidaria.

**Es el creador de CoachCoop** y el director del programa La Conversa Solidaria. Sus publicaciones abarcan los temas de la economía solidaria y social, el desarrollo rural y el medio ambiente.



Después de varios años hoy escribo nuevamente en este medio gracias a la gentil invitación de su director. Para quiénes no me conocen, he dedicado mi vida profesional a investigar, escribir, enseñar, representar y promover las propuestas de desarrollo económico y social a partir de, en particular, la propuesta de la economía social y solidaria, y su relación con otros modelos emergentes de desarrollo que co construyan una sociedad donde todos quepamos, una sociedad cuyo sentimiento colectivo sea el de la felicidad compartida. Por eso, creo que no hay mejor momento para volver a escribir en Gestión Solidaria que justamente este, en los albores de un paradigma que poco a poco se ha venido fortaleciendo por la contundencia de sus evidencias.

La economía social y solidaria está viviendo un momento histórico en cuanto a su reconocimiento en el ámbito nacional, como lo demuestran las menciones del actual gobierno colombiano a temas convergentes, aunque no idénticos, como lo es la economía popular y la asociatividad, y, por otra parte, la relación de estos con el desarrollo del cooperativismo, la mutualidad, los fondos de empleados y otras formas empresariales de la asociatividad empresarial solidaria sin ánimo de lucro.

Más aún, en el plano internacional, las señales de una época dorada para desarrollar la economía social y solidaria se hacen cada vez más evidentes. Por ejemplo, la Asamblea General de las Naciones Unidas viene adoptando resoluciones relativas a las cooperativas en el desarrollo social desde la década de 1950. Mongolia ha liderado una presentación sistemática sobre temas cooperativos cada dos años desde 1992 en entidades multilaterales. Varios países europeos han adoptado leyes sobre economía social y solidaria en años recientes, destacándose Portugal y España, y la adopción del Plan de acción adoptado por la Comisión Europea en diciembre de 2021 para la economía social dan cuenta del interés por el tema en esa parte del mundo. Años atrás, varios países latinoamericanos, destacándose Colombia desde 1998 con la ley 454, habían logrado abrir el camino para una serie de ajustes normativos que reconocen el poder de este modelo económico para promover el desarrollo de los pueblos.

Si bien han sido varias las resoluciones y recomendaciones de la OIT (193 del 2002), OCDE (2020) y otros organismos multilaterales, enfocadas en la promoción de este tipo de emprendimientos colectivos y solidarios, la recientemente



firmada resolución de la ONU A/77/L.60, crea un hito en la historia de la economía social y solidaria por lo que implica en el presente y futuro de la vida sobre el planeta, en medio de una coyuntura mundial rodeada por la incertidumbre. La clave para entenderlo está en su título: “Promover la economía social y solidaria para el desarrollo sostenible”.

Permítanme les cuento 3 razones de las varias que hay:

1. La economía social y solidaria se ha convertido en una alternativa viable y sostenible al modelo económico tradicional hegemónico, ya que tiene como objetivo principal la satisfacción de las necesidades de las personas y las comunidades, promoviendo al mismo tiempo la solidaridad, la igualdad y la justicia social. Promueve la propiedad privada de manera colectiva, crea riqueza de manera colectiva y la distribuye de la misma manera. No se circunscribe ni a la derecha ni a la izquierda políticas, y aunque a veces es estigmatizada por ambas esquinas, es una excelente señal para saber que por aquí es el camino. Esta ruta de desarrollo ha sido impulsada con énfasis desde hace varios años por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que ha instado a los Estados miembros y a las organizaciones internacionales a promover y reforzar este modelo, lo cual ha traído un balance positivo en general. Prueba de ello es que todos los países que llamamos “desarrollados” tienen un ecosistema de economía social y solidaria sólido y dinámico. La resolución de la ONU re potencia esta posibilidad de que otros organismos multilaterales promuevan el modelo en diferentes países.

2. Para los gobiernos locales, sin importar su orientación política, es importante entender que la economía social y solidaria puede ser una herramienta efectiva para fomentar un desarrollo económico y social sostenible. Este modelo potencia la cultura democrática pues se centra en dar el control directo a las personas en ámbitos relevantes como la

producción agrícola, la salud, la industria, el comercio, la educación, la vivienda, la distribución energética y las finanzas y la ONU es garante de ello al firmar esa resolución. En Quebec, Canadá donde estoy radicado hace 4 años, este sector convoca a más de 11.200 empresas, que en conjunto facturan 47.800 millones de dólares y emplean a cerca de 220.000 personas, con más de 13 millones de asociados en Quebec y unos 90.000 líderes en consejos y juntas directivas de carácter voluntarios. Nota al margen: calculen el tamaño de la transferencia solidaria de este sector.

3. La economía social y solidaria puede contribuir significativamente a la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible según la agenda 2030 como lo plantea la ONU. La reducción de la pobreza, el trabajo decente para todos, la igualdad de género, la protección del medio ambiente y el fomento de una sociedad justa e inclusiva son metas priorizadas en las que las empresas de nuestro sector tienen grandes logros. Por lo tanto, es esencial que se creen grupos de acción en cada región con la participación de gobiernos, empresas, academia y otros grupos de la sociedad civil organizada, para incorporar estrategias, políticas, planes y programas nacionales, locales y regionales enfocados en apoyar y potenciar la economía social y solidaria como modelo de desarrollo económico y social sostenible. Eso es coproducir políticas públicas, eso es hacer posible una nueva sociedad.

En síntesis, la resolución de la ONU del 18 de abril de 2023 nos ha enviado una gran ola y hay que prepararnos para surfear. La resolución no es vinculante luego podría no pasar nada si no hacemos nosotros mismos, que algo bueno pase. Al menos, hay que prepararnos para surfear.

Ya sea sobre el mar, sobre el aire o con los pies en la Tierra, lo sé, lo sabemos, lo sentimos y lo presentimos: economía social y solidaria, por aquí es el camino. **G.S.**



**No es momento de vender**



**Por: Andrés Piñeros**  
**Consultor inmobiliario**

aEl sector inmobiliario del país se enfrenta a una dura crisis por los altos costos de la construcción y la gran oferta de vivienda usada.

El negocio inmobiliario es bastante flexible. Como ningún otro se mueve por la oferta y la demanda. Así, casos como la inflación, el precio del dólar y la cantidad de predios en negociación hacen que los precios fluctúen. Colombia y especialmente Bogotá tienen un mercado bastante conservador. A diferencia de lo que existe en los Estados Unidos, situaciones como las burbujas inmobiliarias no se presentan. Aquí la gente prefiere resistir y mantener los precios. Situación que de alguna manera conviene a los posibles inversionistas extranjeros, quienes tienen ingresos en dólares o euros y logran acceder a oportunidades que se dan gracias al cambio en las monedas que les son favorables.

Otro aspecto delicado que se ha venido dando en nuestro país es el miedo a las políticas del cambio que el gobierno Petro, a través de sus diferentes reformas ha buscado implementar. Una cuestión que no ha ocurrido en el campo de la vivienda, ya que no hay ninguna reforma a la vista y al contrario es un sector de la economía que va demasiado lento.

A esto se suma el miedo que han sentido los inversionistas, bancos, constructores y toda la cadena del sector inmobiliario, ya que estamos en medio de una crisis mundial donde la subida del dólar y la inflación; además de la guerra en Ucrania han llevado a que los insumos de la construcción hayan elevado sus precios, hasta tal punto que muchos constructores prefieran parar sus obras, ya que materias primas como el acero y el cemento van por las nubes.

De otro lado, en el campo de los inmuebles usados, tales como el comercio y la financiación de casas, apartamentos y todo el sector inmobiliario la oferta en venta está disparada; ya que los colombianos de la clase media, media alta y especialmente de la clase alta están atemorizados con lo que vaya a pasar con el actual gobierno, que ha mostrado una gran inestabilidad tanto política como económica.

Por esta razón el consejo básico sería que los propietarios de vivienda, especialmente, cambien su forma de pensar y en lugar de buscar vender sus propiedades piensen en poner en alquiler. Lo cual sería una respuesta lógica frente a las condiciones del mercado. Así, de cierta manera, se protegerían de las deudas que generan los rubros de mantener una propiedad vacía: servicios públicos, administración, impuesto predial, cuotas extraordinarias y aún valorizaciones.

Por eso, en este momento el consejo es: señor propietario de vivienda en Colombia cambie su chip, ponga a arrendarla para bajar el impacto en sus finanzas. Hay demasiados inmuebles en venta y se está presentando una especie de ansiedad e incertidumbre en la población de nuestro país. Frente al negocio inmobiliario, tal vez lo único que funciona es invertir en Certificados de Depósito a Término, CDTs. Pero la devaluación del peso va tan rápido que al final del día terminará perdiendo un dinero que, como sea, está más seguro invertido en un inmueble. **G.S.**

# Sólo el 37% de los asociados utiliza los servicios de las cooperativas



Por: Francisco Sánchez Motta  
Consultor Cooperativo

Del 100% de la base social sólo el 37% utiliza los servicios.

Hay más clientes que asociados.

Muchos involucrados, pocos comprometidos.  
Mucha Veteranía en la dirección de las cooperativas con ausencia de juventud.  
Claros los derechos, desconocimiento de los deberes por parte de los asociados.

La ilusión utópica del "deber ser"  
Del cooperativismo colombiano  
Se puede superar sí: trabajamos en conexión del sector productivo con eficiencia económica con vocación solidaria.

Facilitación a la Multi - actividad Cooperativa.- más gestión empresarial menos bancos.

Conexión del aparato financiero y cooperativo con la producción y el consumo O mejor fusiones e incorporaciones.

*Hay más clientes que asociados.*

Desarrollar y apoyar las cooperativas de consumo

Incentivar a las cooperativas de trabajo asociado. fomento al trabajo productivo con intensidad de mano de obra.- es el momento oportuno del campo.

Lograr la colaboración Financiera con integración. Se hace inminente la cooperación, colaboración e integración de las cooperativas financieras con las cooperativas de ahorro y crédito; se conservaría así la autonomía e independencia de las entidades, a su vez con el sector cooperativista productivo y de consumo.

Rotación de gobiernos corporativos dinámicos que amplíen participación. "Dejen a los jóvenes gobernar."

Estructuras asociativas no tan densas en base social. Reconsiderar la masificación de asociados.

No pensar acuerdos acorde a las normas Y leyes Exegéticas, desarrollar ideas locas para generar emprendimiento. mucha creatividad e innovación.

Consejos de administración, juntas directivas, comités técnicos enfocados en construir nuevas formas de socialización con los asociados, mucha comunicación.



Fomentar los derechos a los asociados Y los procesos de mercadeo y comercialización cuando lo quieren vincular, pero enseñar los deberes de la sociedad cuando estén vinculados a la cooperativa para crear sentido de pertenencia.

Reformar la ley 79 88 y abogar con el nuevo gobierno por la actualización.

Formar a los delegados, para evitar problemas de gobernabilidad en el ejercicio cuando sean directivos.

*Construir sobre lo construido en redes de comunicación para que los servicios sean usados siquiera por el 70% de la población asociada a las entidades asociativas en Colombia.*

Hacer seguimiento a los gremios y su gestión: El Congreso de la República y El nuevo comité de representación asociativa y cooperativista colombiana se enfoca con el objetivo de adelantar un trabajo planificado y seguro en favor de la economía solidaria, cooperativa y popular, aprovechando la coyuntura y el reconocimiento por parte de las políticas gubernamentales que favorecen al sector.

**G.S.**



**Pensionado**  
 Si necesita ayuda y asesoría en el  
 proceso de trámite de un crédito por  
 libranza puede llamar al  
**TEL. 3107032988**  
 desde cualquier lugar del país.  
**Asesora Financiera**

# ¿Por qué no agregan valor los consejos de administración?

“Nada más elocuente que la acción”

William Shakespeare



Por: **Eliécer Bermúdez**  
Director-Corjireh

La necesidad de mejorar el desempeño de los consejos de administración requiere establecer, como prioridad, la contribución a la generación de valor a las empresas solidarias, asociados y comunidad en general.

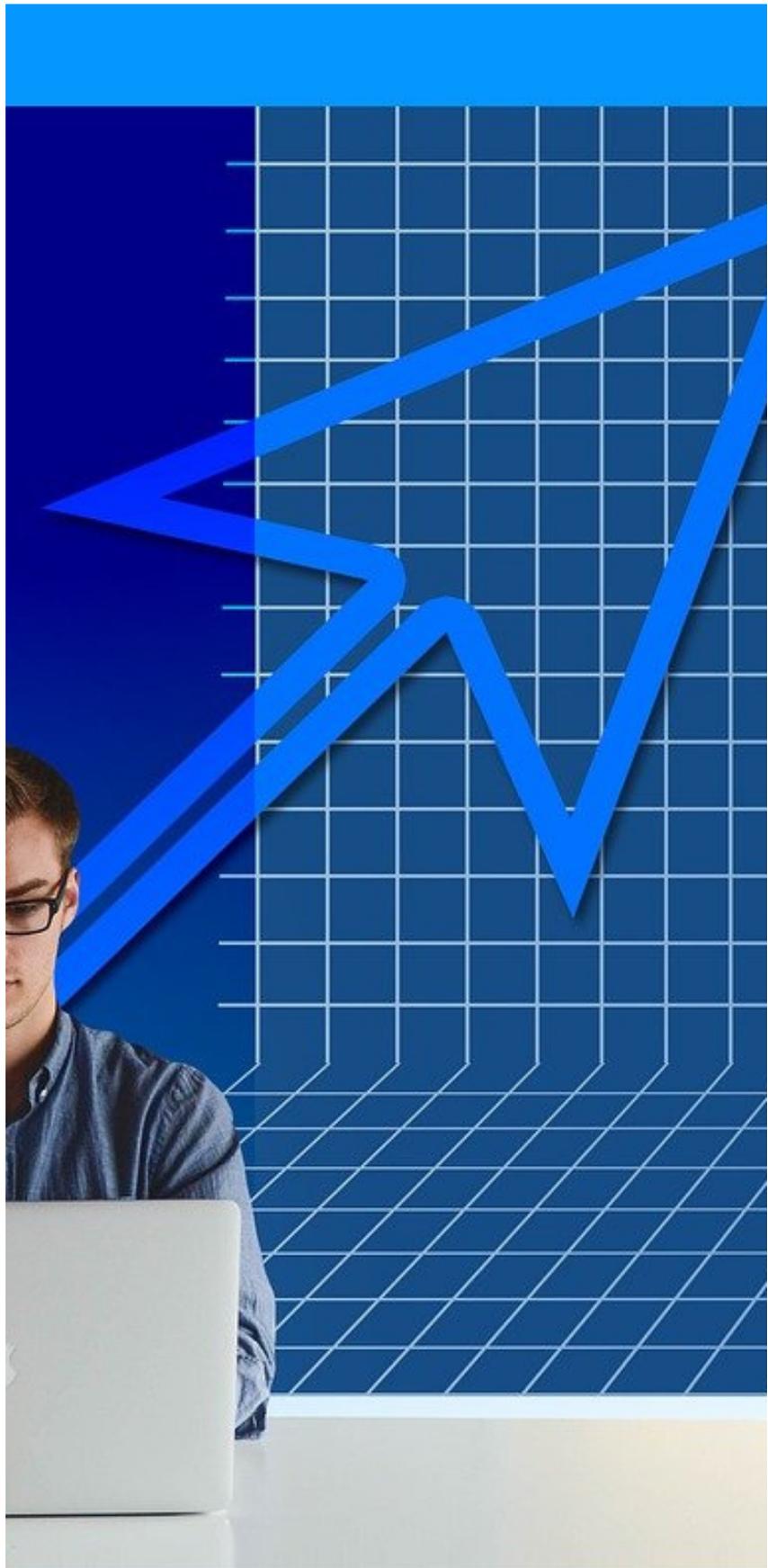
En las empresas de economía solidaria, el funcionamiento del Consejo de Administración puede calificarse, con pocas excepciones, de francamente obsoleto porque, en su gran mayoría, se trata de “Juntas Ceremoniales” que cumplen superficialmente con sus deberes y generan escaso valor a las organizaciones, veamos por qué:

**Concentran su atención en el pasado.** Casi todos los Consejos de Administración (Junta Directiva), se reúnen una vez al mes a analizar lo que sucedió. Sin desconocer que es importante evaluar lo ocurrido para aprender lecciones que pueden ser útiles en el mañana, el dedicarle demasiado tiempo y energía a lo que ya es historia como hablar de proyectos a corto plazo sin considerar el futuro, son las equivocaciones de los consejos (juntas)-, que se obsesionan con los planes de los próximos meses, en lugar de proyectarse a mediano plazo. →

**Miran los árboles en lugar del bosque.** Muchos miembros del Consejo de Administración (Junta Directiva), se engolosinan con los detalles y preguntar por asuntos menores. Desaprovechan el escaso tiempo en discusiones bizantinas sobre decisiones cuyo impacto será marginal. Deberían más bien concentrar su energía en los factores cruciales, en el panorama global. Porque por andar pendientes del 80% de tareas que aportan tan solo el 20% de las soluciones, descuidan los temas señalados en el Principio de Pareto el 20% de labores que generan el 80% de los beneficios.

**Subestiman el impacto del entorno.** Por sumergirse demasiado en los asuntos internos de las empresas, los Consejos de Administración (Junta Directiva), descuidan el análisis de las grandes tendencias sociales, económicas y políticas cuya evolución a la larga tendrá más repercusiones en los resultados y el crecimiento de la empresa solidaria, que en la misma administración de su operación cotidiana. El estudio profundo de las variables externas claves tales como cambios en el entorno socioeconómico y geopolítico, además de las amenazas y oportunidades que inciden sobre la permanencia, debería ser uno de los principales puntos en la agenda de un Consejo eficaz.

**No le prestan suficiente atención a la competencia.** Nuevamente, por esa extraña obsesión con los asuntos internos de la organización, los directivos tienden a hacer evaluaciones superficiales de las fortalezas y debilidades de la empresa frente a sus rivales actuales y potenciales.





## CONCLUSIONES

No existe evidencia alguna que el solo pensamiento burocrático y puramente teórico pueda reemplazar la falta de talento empresarial, habilidad que logran las personas que lo poseen.

El proceso de selección de nuestros directivos es más parecido al sistema electoral colombiano, donde prima la antigüedad o se trata de un nombramiento honorífico y dista mucho al de las otras empresas que vinculan personas con amplios conocimientos y experiencia. Por otro lado, se puede afirmar con certeza que en nuestras organizaciones no es una exigencia ser un experto en las actividades claves de la empresa, es así, como cualquier asociado puede integrar este organismo sin acreditar requisitos distintos al de ser hábil y acuden usualmente a la disculpa de la “participación democrática” para saldar cualquier cuestionamiento al respecto.

Mejorar el desempeño profesional y eficiente de los directivos, implica actualizar los procedimientos de selección de directivos en nuestras organizaciones solidarias teniendo presente la existencia de talento empresarial y además diseñar un sistema de compensaciones para incentivar y atraer personas que contribuyan con estrategias, creatividad e innovación, para minimizar los riesgos en un mundo cada vez más cambiante y exigente. **G.S.**



**Green Oil**<sup>®</sup>  
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.

En el momento de tu pedido marca el código **greenalzate** y recibe beneficios adicionales

[greenoilcolombia.com](http://greenoilcolombia.com)