

CURSO TALLER PREPARACIÓN PARA LA ASAMBLEA

COOPERATIVA COHTRAG

JAVIER ANDRÉS SILVA DÍAZ, MSC

Centro de Investigación para el Desarrollo de la Cooperación

Febrero de 2024

TEMÁTICA

Contexto social y económico

Retos de las cooperativas de aporte y crédito

Vínculo y aumento de la asociatividad

Buen Gobierno Cooperativo

Responsabilidad del delegado y Función de la asamblea

Condiciones para ser directivo

Responsabilidad de los administradores y junta de vigilancia

Lectura y análisis de los estados financieros

RETOS DE LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS

1. **Conocimiento del contexto social y económico**
 2. **Planeación y Proyección Empresarial**
 3. **Desarrollo de la Solidaridad Mutual**
4. **Fortalecimiento de la educación asociativa**
5. **Desarrollo de la Comunicación Estratégica**
6. **Fortalecimiento de la relación de uso, el ahorro y la riqueza colectiva (sostenibilidad)**
 - 7 **Gestión permanente de los riesgos**

1. ¿EN QUÉ MOMENTO NOS ENCONTRAMOS?



El contexto actual



MODERNIDAD LIQUIDA
(Mensajes de MÍNIMOS)



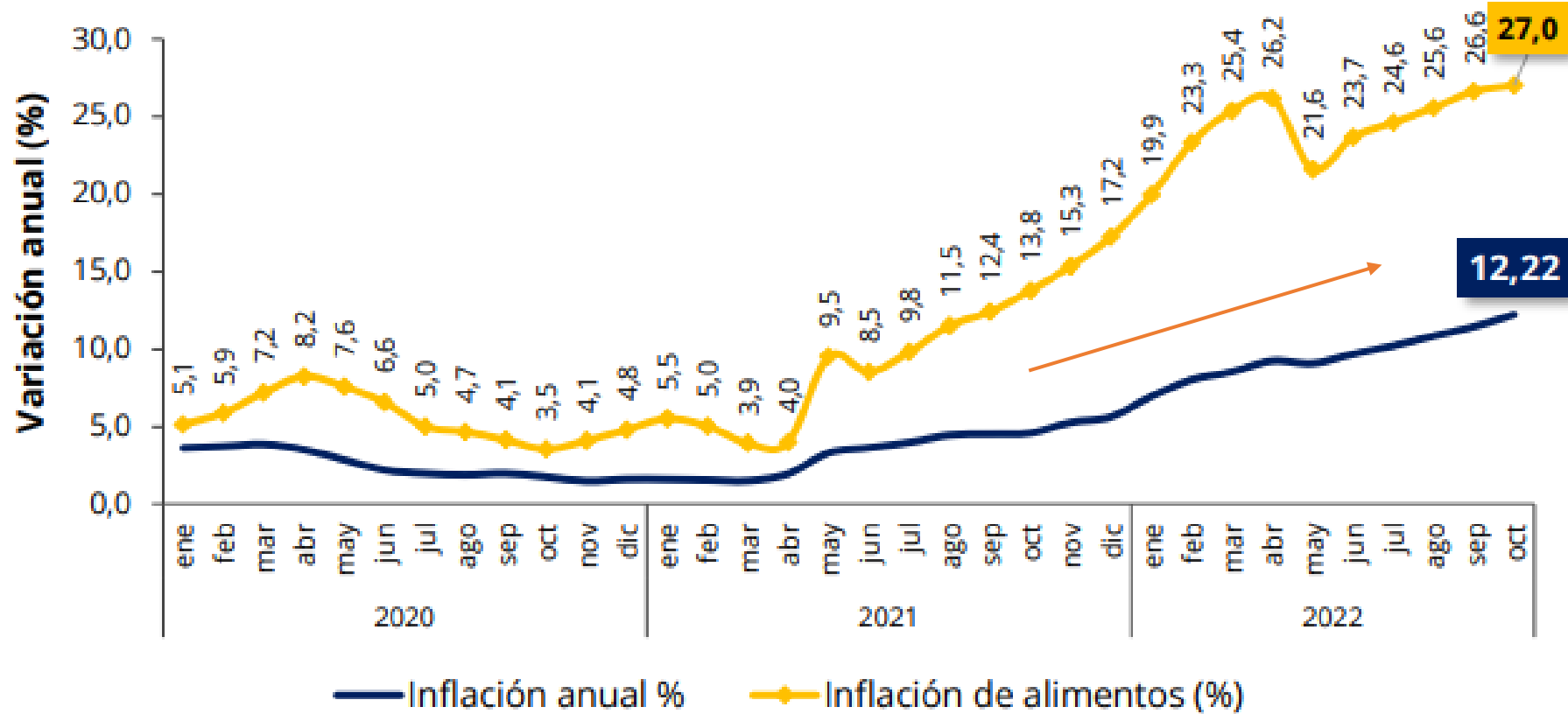
El contexto actual



MODERNIDAD LIQUIDA
(Mensajes de MÍNIMOS)

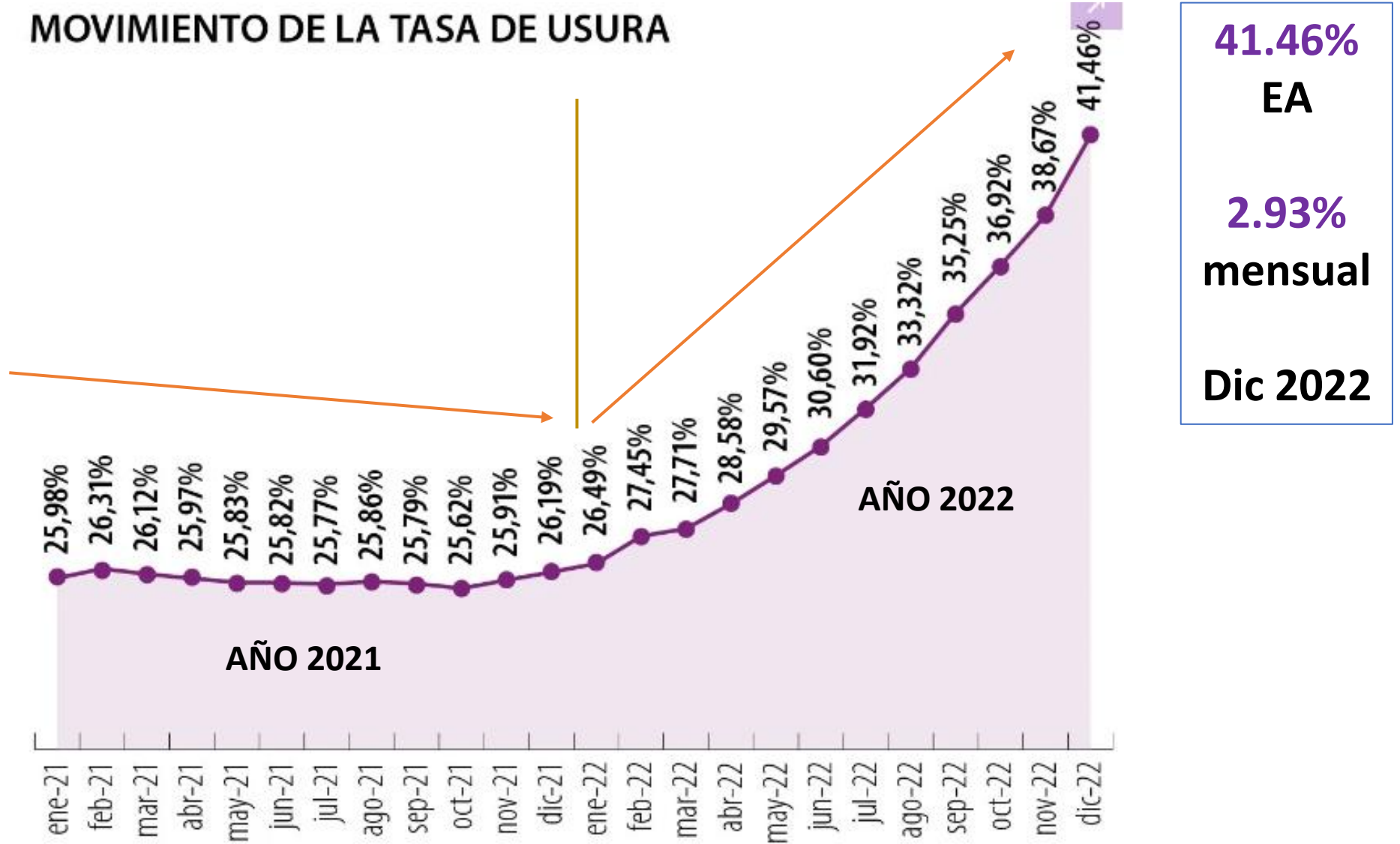


Variación anual del IPC (%) y División Alimentos y bebidas



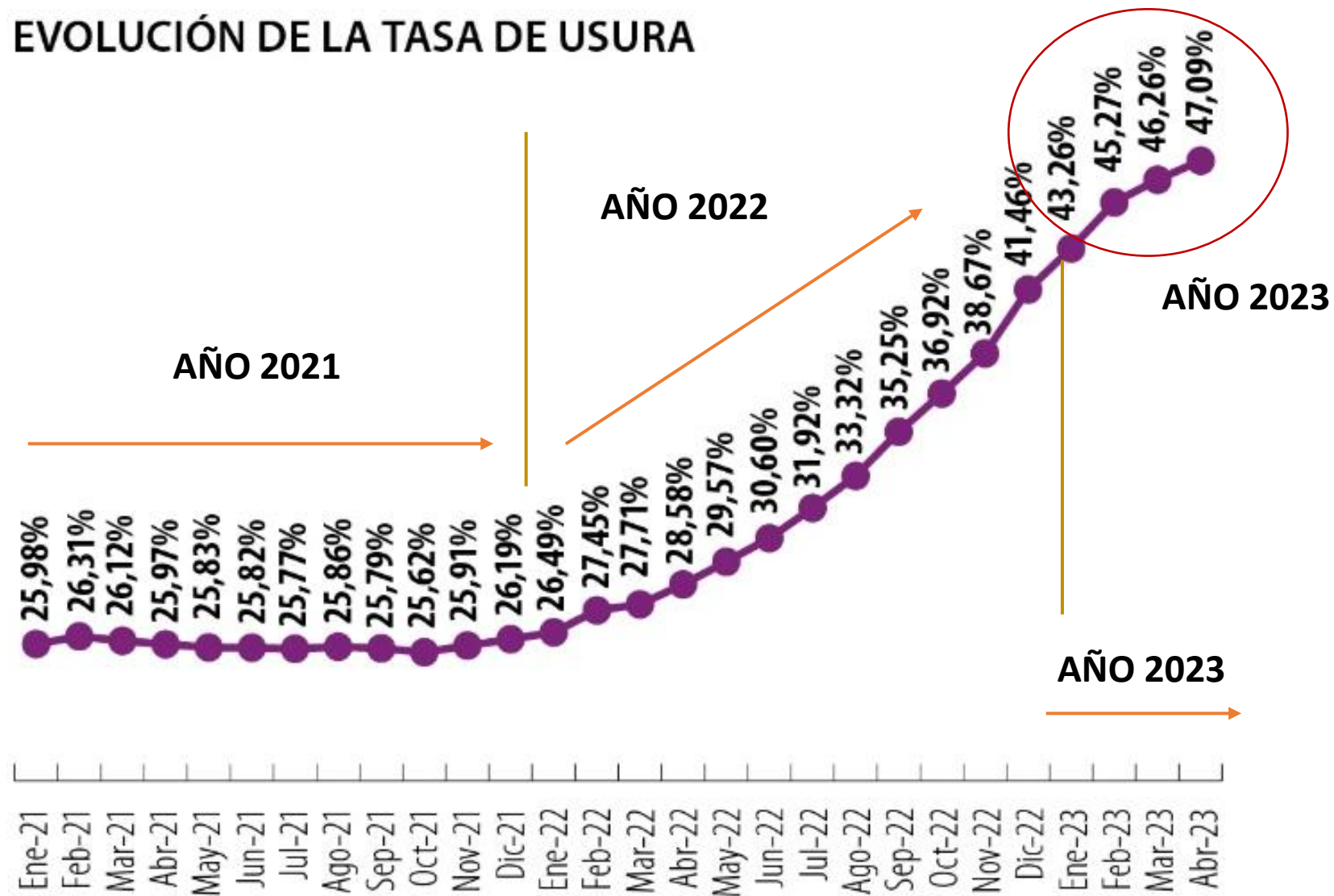
Fuente: Analdex con datos del DANE

MOVIMIENTO DE LA TASA DE USURA



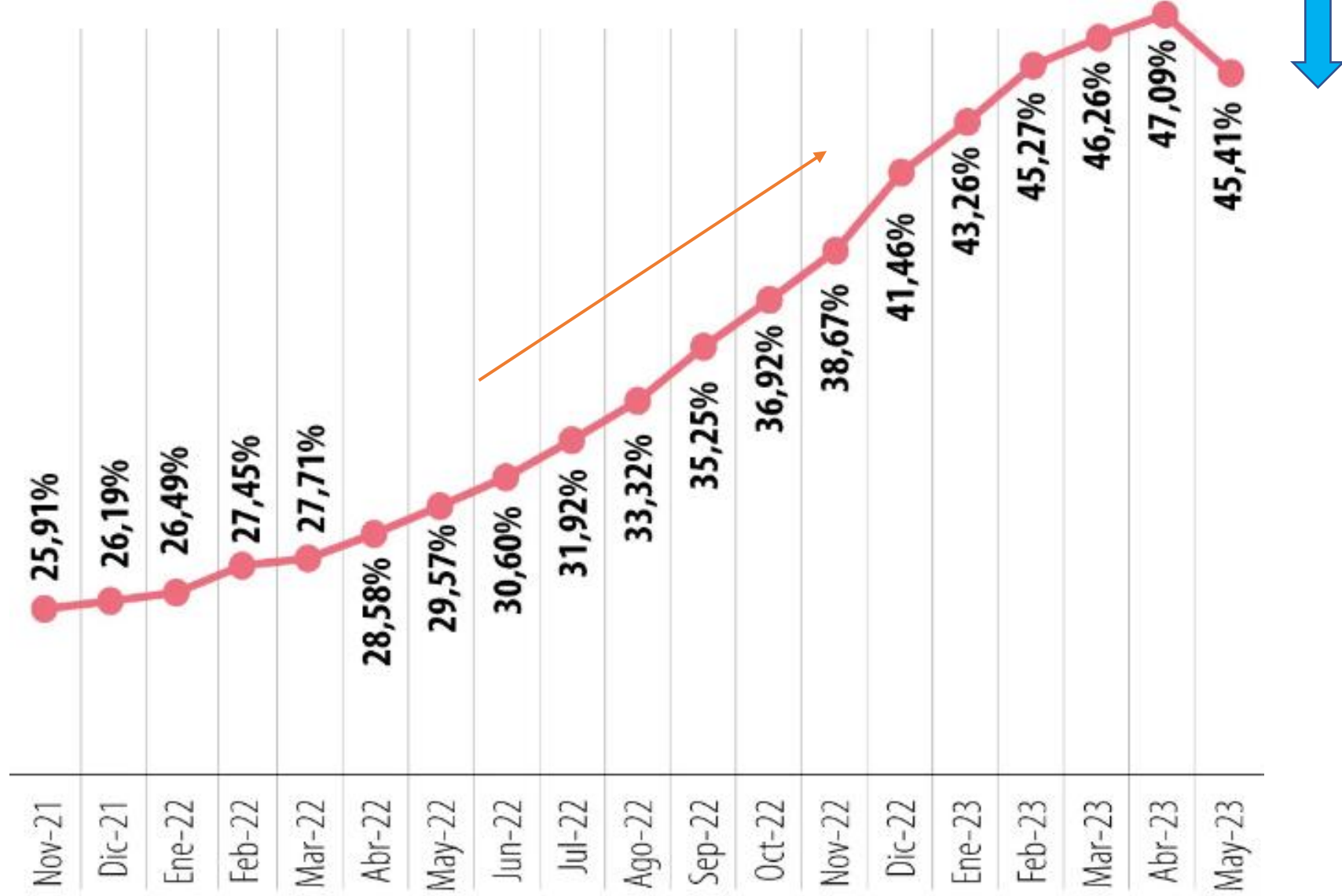
Fuente: La República
Dic 2 2022

EVOLUCIÓN DE LA TASA DE USURA



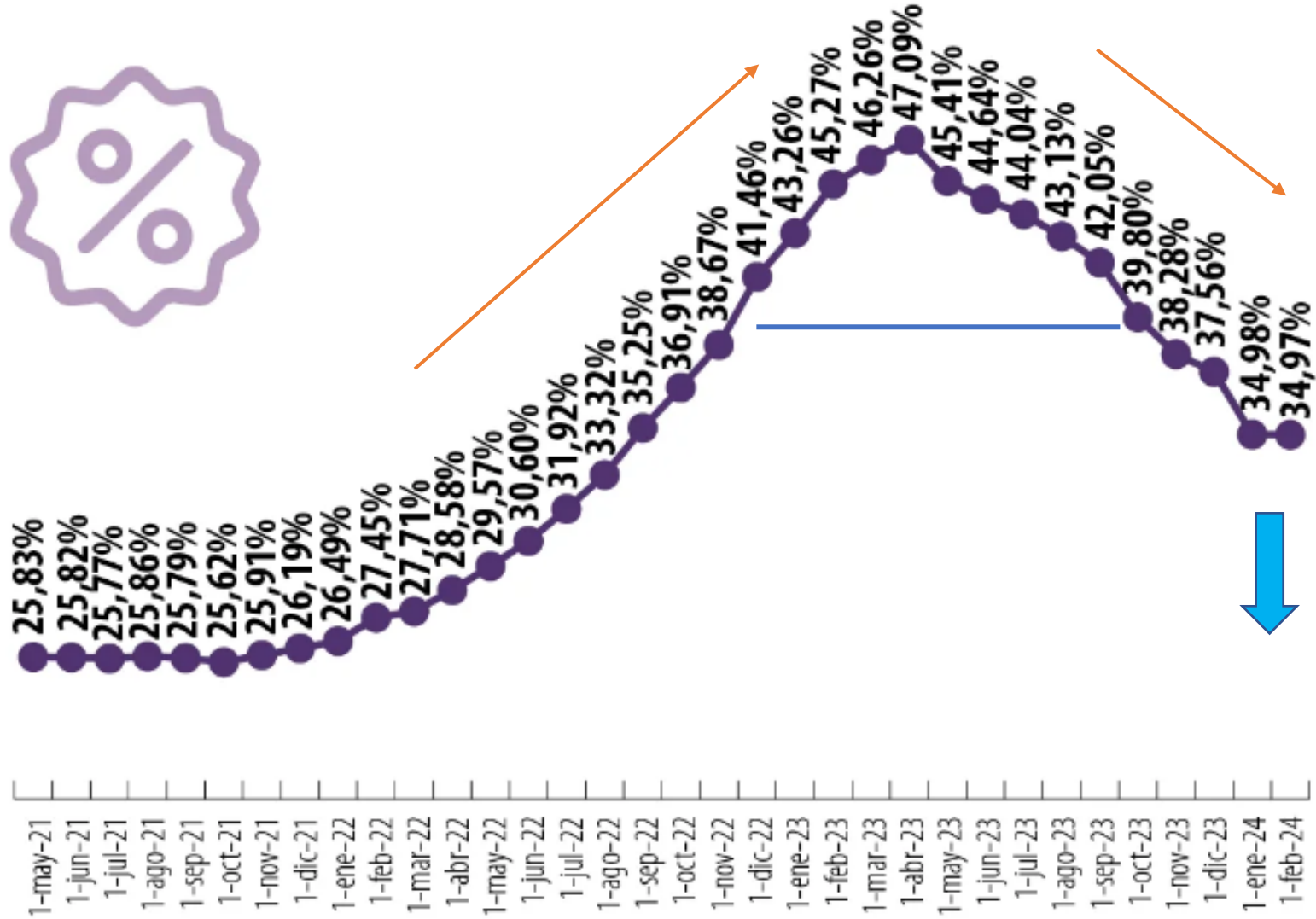
Fuente: La República
Abril de 2023

EVOLUCIÓN DE LA TASA DE USURA



Fuente: La República
Mayo 2023

HISTÓRICO DE LA TASA DE USURA



33.30 %
marzo
2024

¿La Economía está al servicio de la gente o la gente al servicio de la Economía?



El gran reto

- «La Economía Solidaria es un asunto de **MÁXIMOS** para las personas »
- Es una excelente manifestación de la economía **SOCIAL**
- Todos tenemos derecho al despliegue de nuestras **CAPACIDADES Y POSIBILIDADES**



**Estamos llamados a
construir la
RIQUEZA COLECTIVA**



¿Qué problemas tenemos en nuestras organizaciones?



Riesgos Asociativos

- Retiro de asociados
- Cruce de cuentas y retiro de aportes sociales / ahorros permanentes
- Envejecimiento de las bases sociales
- Falta de generaciones de relevo en la dirección
- **Incumplimiento en los pagos de créditos como problema social**
- **Desconocimiento del modelo solidario**
- **Desconocimiento de la solidaridad mutual**
- **Desconocimiento de las ventajas de la cooperación y los instrumentos financieros solidarios**
- **Isomorfismo organizacional e impuesto**
- Sobreendeudamiento bancario
- Desconocimiento del contexto financiero





2. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA?

La Organización Solidaria

!SOMOS UNA EMPRESA!

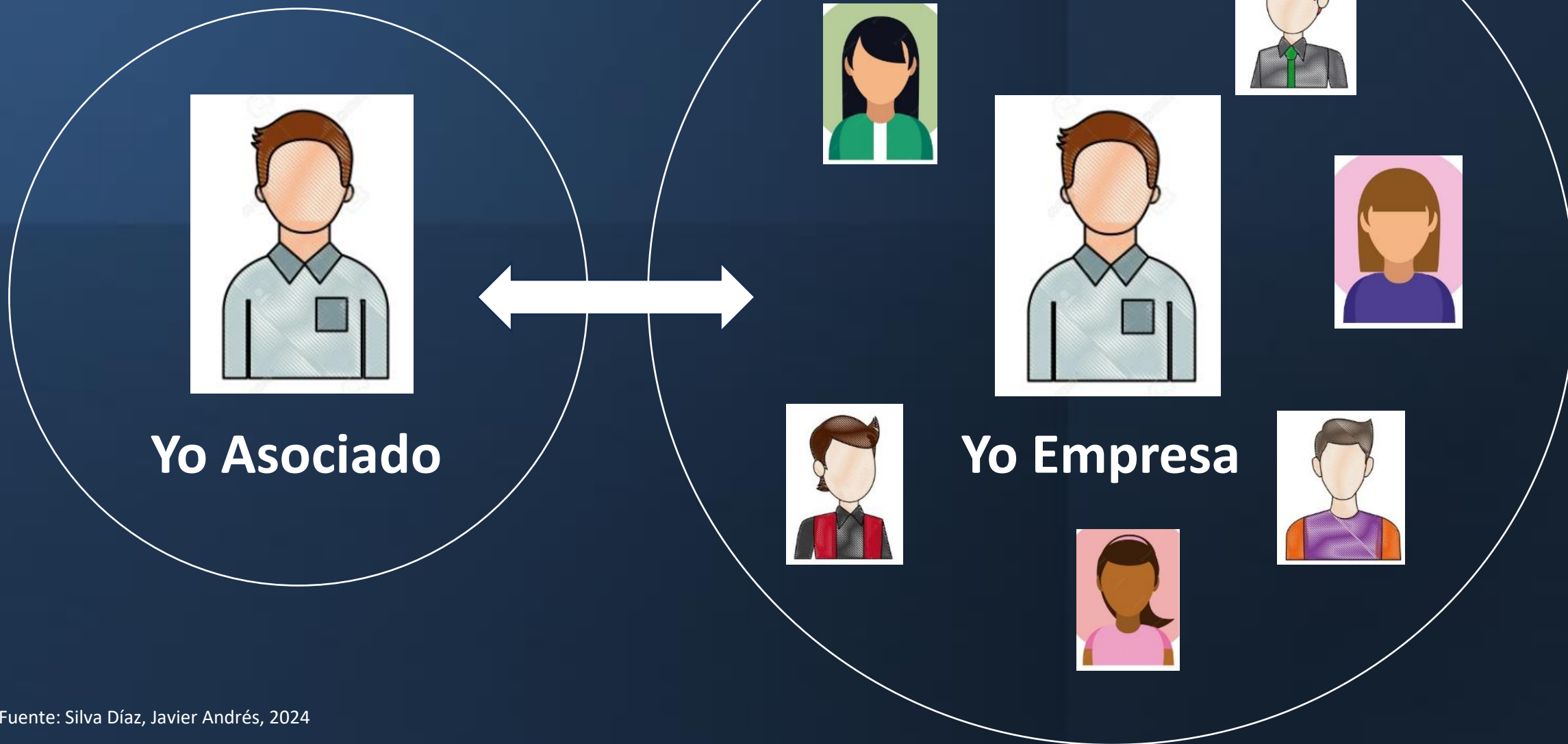


El gran desafío

«Cada asociado puede aprender a reconocerse como dueño, usuario, gestor y empresario colectivo de su entidad»

DEBEMOS CONSOLIDAR EL ROL ASOCIATIVO

EL ROL ASOCIATIVO



EL ROL ASOCIATIVO

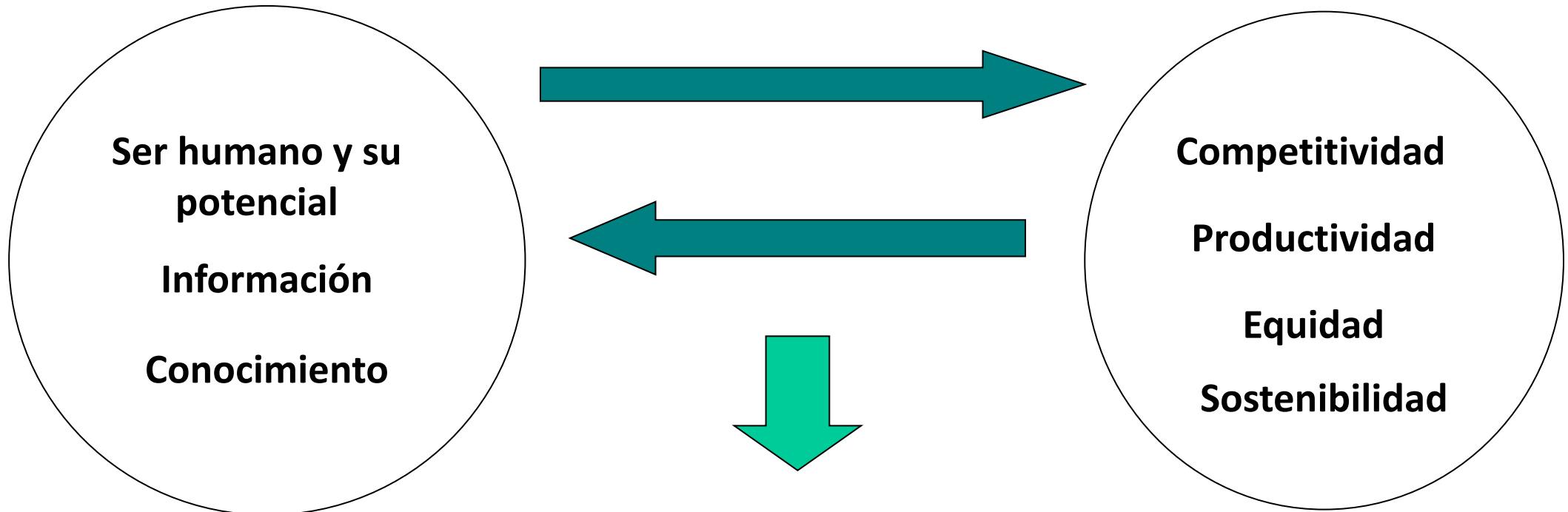


La Organización Solidaria



Somos una Organización Dinámica

LA PROPUESTA DE LA EMPRESA SOLIDARIA CONSISTE EN
CONSTRUIR UNA ORGANIZACIÓN DINÁMICA



**Solidaridad, Cooperación, Autogestión,
Participación y Economía Solidaria**

Somos una empresa de participación

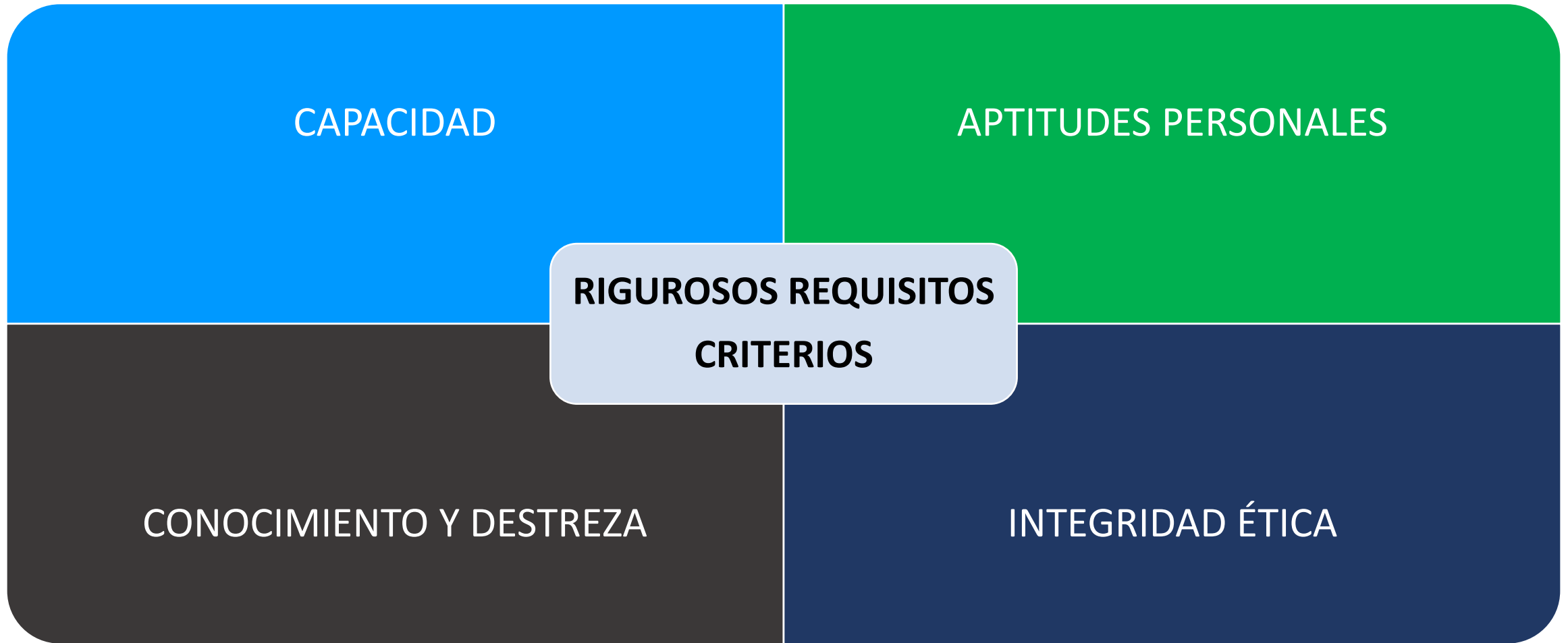
PARTICIPACIÓN NATURAL		
PARTICIPACIÓN EN LA RELACIÓN DE USO → Usuario	A P O R T E S	PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN → Dueño
<ol style="list-style-type: none">1. Productos2. Servicios3. Actividades socio culturales		<ol style="list-style-type: none">1. Administración2. Control y Vigilancia3. Dirección4. Planeación
DEBERES Y DERECHOS		DEBERES Y DERECHOS



BUEN GOBIERNO SOLIDARIO

Generalidades

Condiciones para ser Directivo



El Gobierno Solidario es un asunto de :

Legitimidad

- **Confianza**
- **Creencia y credibilidad en las acciones**

Eficacia:

- **Cumplir funciones básicas**
- **Satisfacción de la comunidad**



El Gobierno Solidario es un asunto de :

Satisfacer las necesidades de sus **asociados** conforme a sus principios y valores permitiendo:

- Fortalecimiento
- Competitividad
- Transparencia



- ✓ Aseguramiento de **eficacia** en el servicio a sus asociados.
- ✓ Aseguramiento de mayor **participación** democrática.

El Gobierno Solidario es un asunto de :

Enfoques:

1. Composición y funciones de los órganos sociales y definición de contenidos, responsabilidades y relaciones recíprocas.

2. Funcionamiento armónico y eficiente de la organización

Satisfacción de las exigencias del funcionamiento de la entidad en cuanto a la prestación de sus servicios a los asociados y al cumplimiento de sus obligaciones con la comunidad

En síntesis
Un solo propósito
Asegurar el cumplimiento
del **Modelo Solidario**



Criterios Estratégicos del Buen Gobierno

VÍNCULACIÓN ECONÓMICA «acerca de servir a los asociados»

Fuente: Fairbain 2005

- ▶ Busca el bienestar del asociado y su familia.
- ▶ El éxito de la organización conectado con el éxito del asociado.
 - ▶ La creación y el desarrollo de servicios acordes con las necesidades específicas del asociado.

Criterios Estratégicos del Buen Gobierno

TRANSPARENCIA

«dejar claro que se sirve a los asociados»

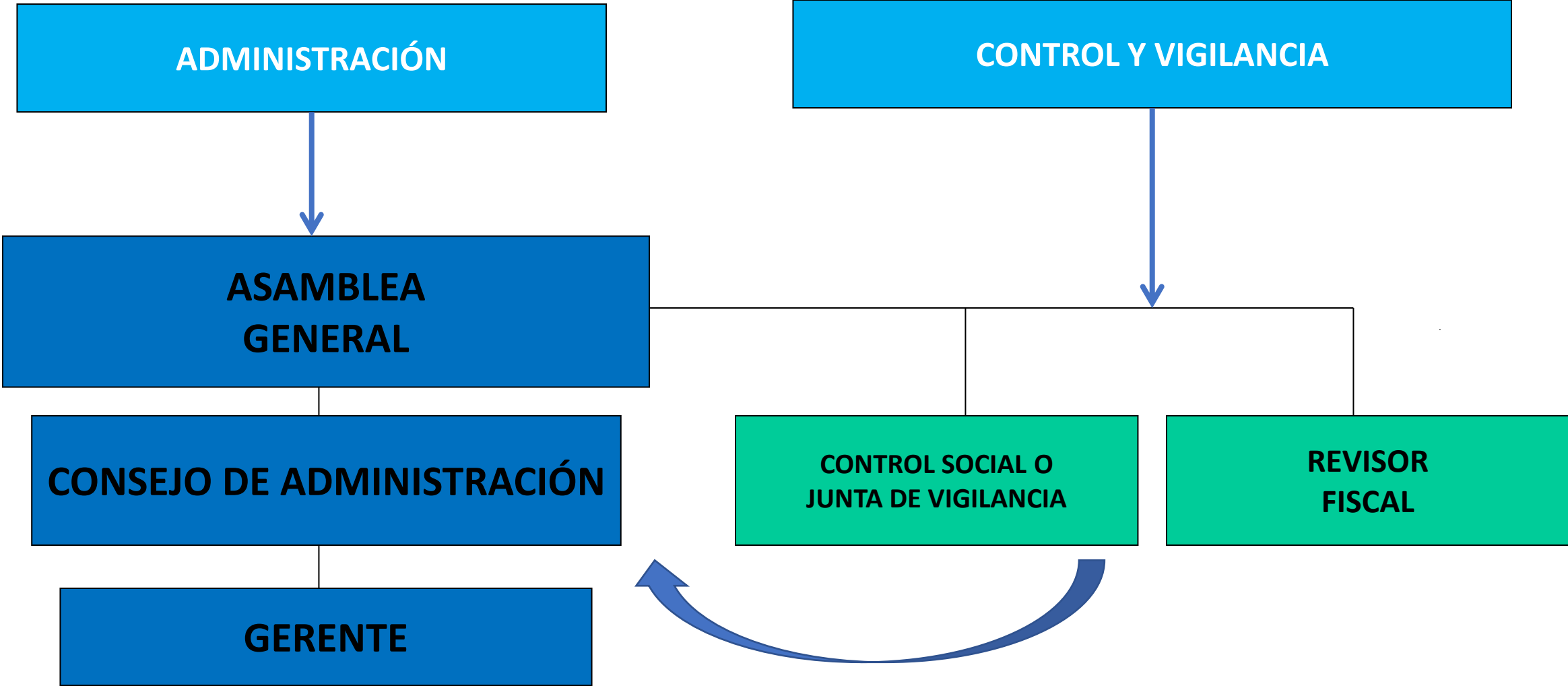
Fuente: Fairbain 2005

- Los Asociados deben estar informados sobre la actividad económica, el servicio y los resultados financieros.
- Los Asociados deben comprender el sector al que pertenece su organización.
- Los Asociados y Directivos deben comprender los diferentes intereses de todos los integrantes de la organización.



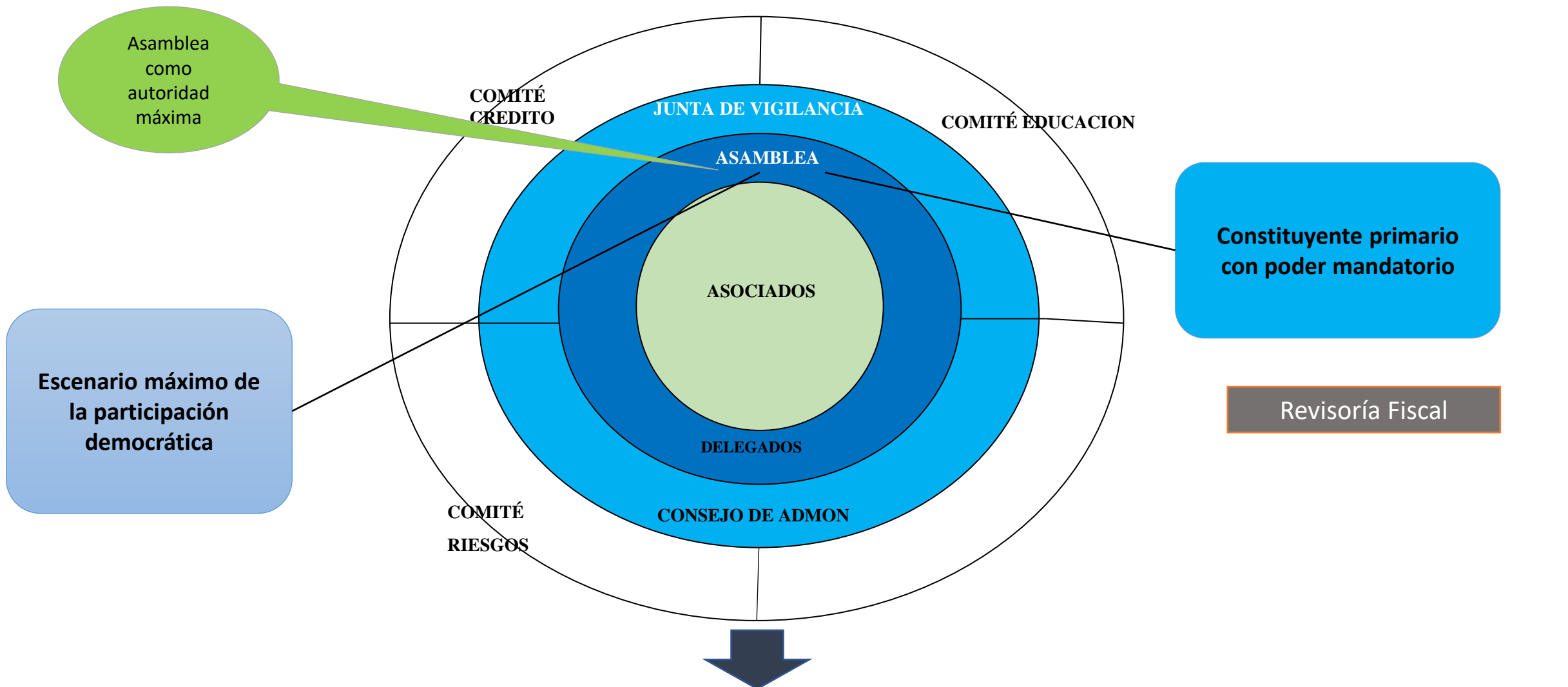
Centro de Investigación
para el Desarrollo de la
Cooperación

Estructura Organizacional





PREPARACIÓN PARA LA ASAMBLEA DE DELEGADOS



Asamblea como autoridad máxima

Escenario máximo de la participación democrática

Constituyente primario con poder mandatorio

Revisoría Fiscal

GERENCIA

SECRETARIA GENERAL

Coordinador de Servicios Especiales

Sección de Ahorros

Sección de Crédito

Sección de Tesorería

Operadores

Auxiliar de Ventas



¿Qué significa ser delegado?



- Ser **Delegado** significa asumir un compromiso serio, sostenido y responsable con el proceso asociativo que integra a todos los asociados.
 - Ser **Delegado** significa representar las necesidades, intereses y expectativas de los asociados para encontrar soluciones adecuadas a través de los órganos de Dirección y control.

¿Qué significa ser delegado?



- Ser **Delegado** significa ser líder con gran vocación social, ser multiplicador de la identidad solidaria, ser vocero de los intereses económicos, sociales y culturales de los asociados en su propia empresa asociativa, ser defensor de la calidad de los servicios
 - Ser **Delegado** es ser modelo de cooperación, constructor de ayuda recíproca, signo de unidad asociativa, ejemplo a seguir en la adecuada utilización de los servicios, líder de opiniones positivas porque está bien informado sobre el acontecer de la organización.

¿Qué significa ser delegado?



- Ser **Delegado** es tomar real interés en el conocimiento, estudio y práctica de la teoría solidaria, particularmente de los valores y principios.



Funciones del Delegado

- Asistir cumplidamente a las **Asambleas** convocadas, participar activamente y asumir los compromisos derivados de ella.
- **Conocer, estudiar y analizar de manera consciente la información financiera, contable, administrativa y de balance social** que le suministren previamente los Directivos de la organización antes de cada Asamblea.
- **Representar al conjunto de los asociados** de la entidad y no únicamente al grupo de asociados que lo eligieron ante la Asamblea.
- **Difundir con oportunidad y claridad** a los asociados de base de su influencia, las decisiones tomadas por la Asamblea.



Funciones del Delegado

- Comprender el **reglamento de la Asamblea** para poder participar en las deliberaciones, análisis, discusiones y procedimientos de régimen jurídico y parlamentario propios de Asamblea.
- **Conocer con propiedad el estatuto**, reglamentos, portafolio de servicios, plan estratégico, grandes cifras y estructura organizacional de la entidad.
- Mantener vivo **contacto con los Directivos y empleados** del equipo administrativo sobre los asuntos económicos, sociales y culturales que interesan realmente a los asociados.



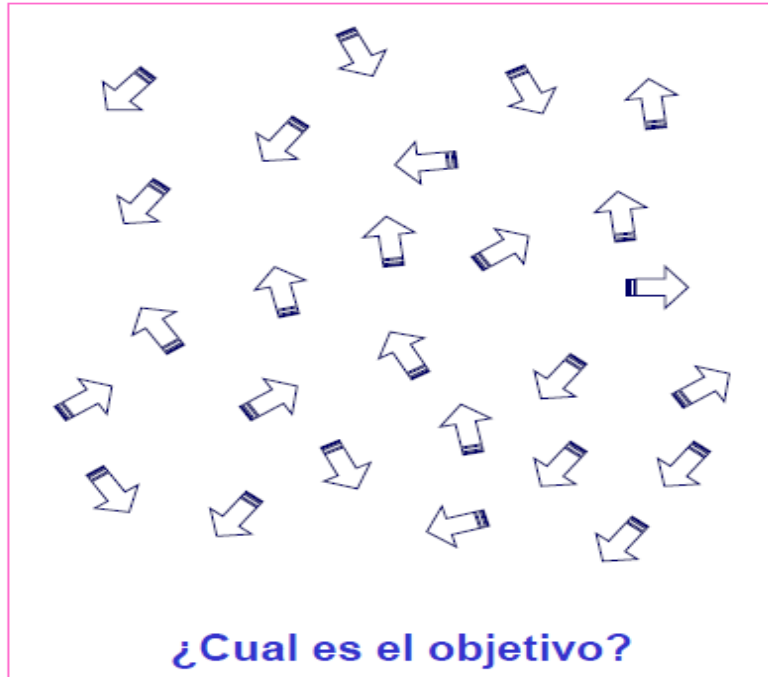
Funciones del Delegado

- Aprovechar al máximo los **canales de comunicación** de la organización para aportar información, iniciativas, sugerencias, recomendaciones que contribuyan al mejoramiento de la Institución.
- **Cumplir de manera ejemplar los deberes de los asociados** contemplados en el estatuto, que están en estrecha relación con sus derechos y en el marco de la autogestión democrática solidaria.
- **Aprovechar todos los eventos de capacitación, integración y formación que organice la entidad**, para robustecer su compromiso con el ideario cooperativo fundamentado en valores y principios.

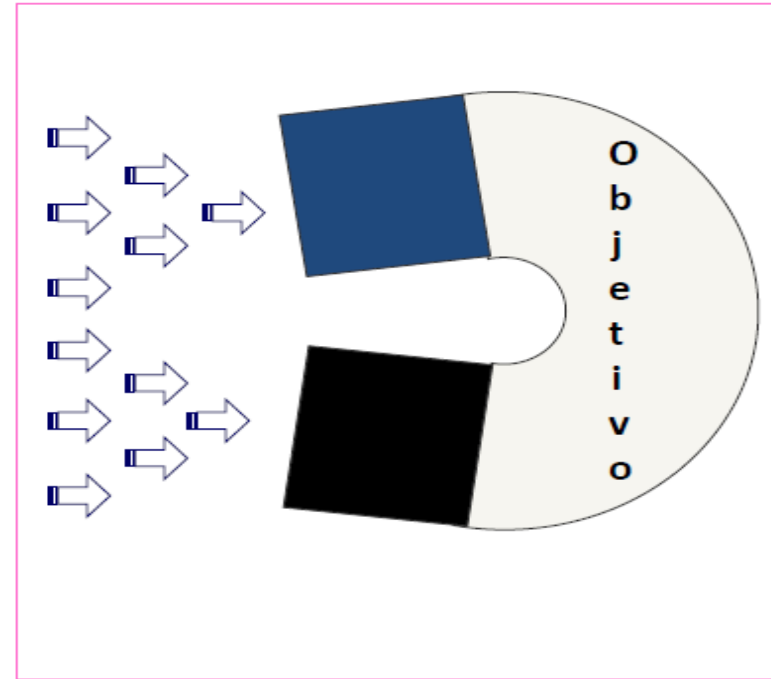


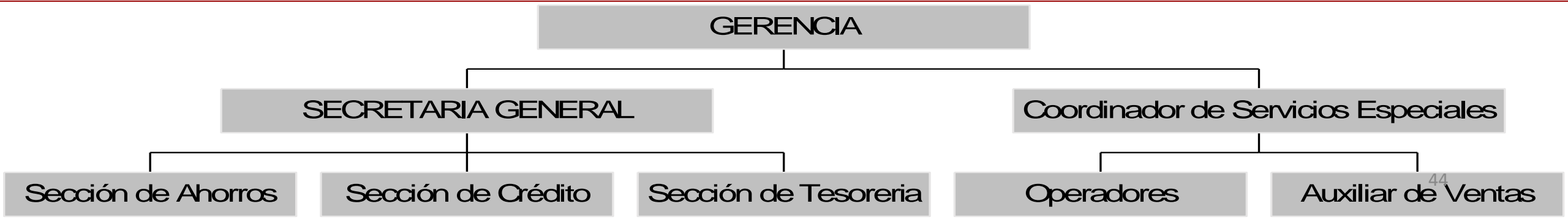
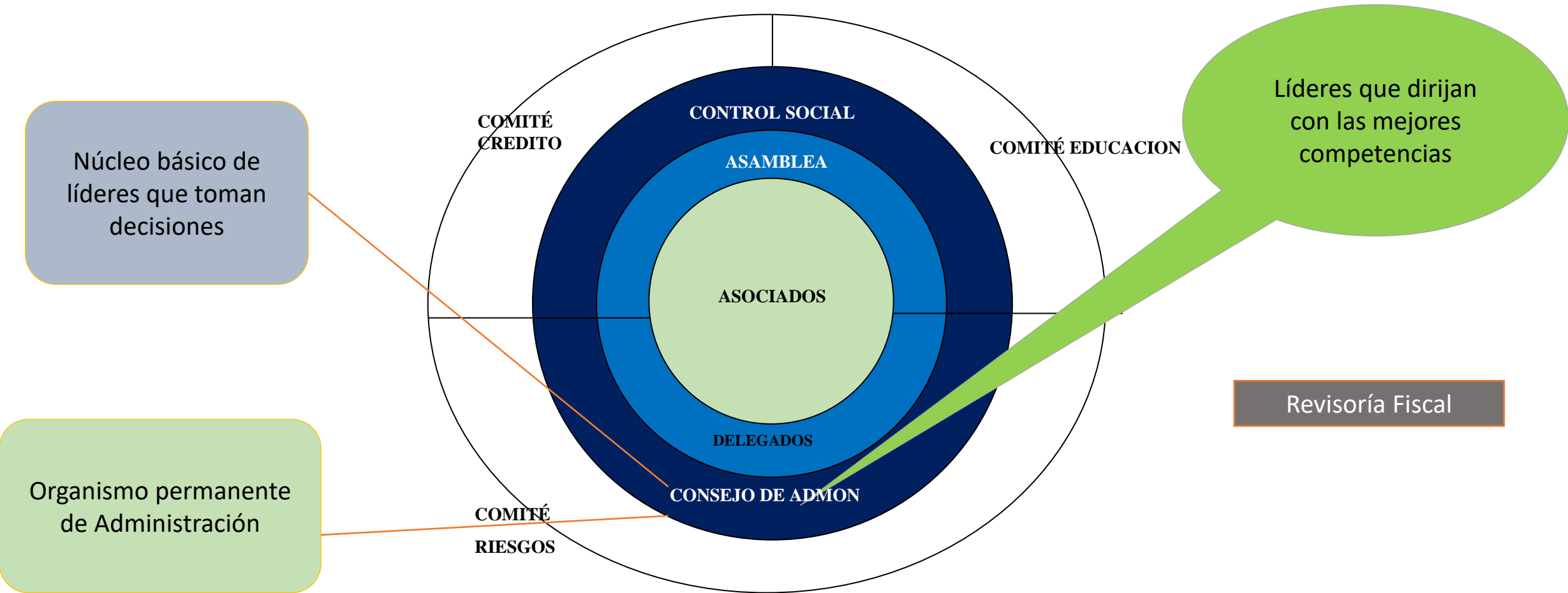
NUESTRA ASAMBLEA....

Sin Visión



Con Visión





Deberes de los Administradores

- **Los Administradores son el Gerente y el Consejo de Administración**
- **Los Administradores deben obrar:**
 - De buena fe
 - Con lealtad
 - Con la diligencia de un buen hombre o mujer de negocios.
- **Sus actuaciones se cumplirán en interés de la entidad, teniendo en cuenta los intereses de sus asociados.**



Deberes de los Administradores

- **BUENA FE:**

En su obrar no deben causar perjuicio a la entidad, los asociados o a terceros, con la íntima convicción de proceder correctamente.

- **LEALTAD:**

Actuar con miras a obtener los mejores resultados.

- **DILIGENCIA Y CUIDADO:**

Que sus capacidades los caractericen como conocedores de las técnicas de administración y gestión, que les permitan efectuar una valoración seria y estudiosa de las opciones que se les presentan al momento de tomar una decisión.

Deberes de los Administradores

- El buen hombre o mujer de negocios es aquella persona que pone todo su conocimiento, previsión y diligencia en las gestiones propias de la actividad empresarial, como si fueran suyas.
- Sus decisiones deben ser adoptadas con el pleno conocimiento y estudio de las implicaciones que las mismas tienen.



Deberes de los Administradores

- Realizar los esfuerzos conducentes al adecuado desarrollo del objeto social.
- Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales o estatutarias.
- Velar porque se permita la adecuada realización de las funciones encomendadas a la Revisoría Fiscal.





Centro de Investigación
para el Desarrollo de la
Cooperación



RESPONSABILIDAD DEL CONTROL SOCIAL

¿Qué es el control social?

JUNTA DE VIGILANCIA

Realiza labores de CONTROL SOCIAL

Mejor aún, ACOMPAÑAMIENTO SOCIAL

Generalidades del Control Social

Elementos a considerar

- Participar en la Junta de Vigilancia **no es un premio de consolación** (...)
- Es un **compromiso superior**. El comité **no es la oposición** del Consejo de Administración.
- La Junta de Vigilancia debe tener mayor conocimiento que los demás asociados; **no podemos controlar lo que no conocemos**.
- Es un compromiso **personal, asociativo y colectivo**





Generalidades del Control Social

- De acuerdo con lo previsto en el artículo 59 de la Ley 454 de 1998, las funciones de la junta de vigilancia o **comité de control social** serán ejercidas exclusivamente con fines de control social, entendiéndose por éste el que se ejerce **a efectos de garantizar la satisfacción de las necesidades para las cuales fue creada la organización de economía solidaria, la verificación de que los procedimientos internos se ajusten al cumplimiento normativo y estatutario, y la vigilancia del cumplimiento de los derechos y obligaciones de los asociados.**
- La función de control social debe tratarse de un **control técnico ejercido con fundamento en criterios de investigación, valoración y procedimientos** previamente establecidos y formalizados, que no deberá desarrollarse sobre materias que sean de competencia de los órganos de administración.



Centro de Investigación
para el Desarrollo de la
Cooperación

Generalidades del Control Social

1

Garantizar la
satisfacción de
necesidades

2

Verificar que se
cumplan las normas
y el estatuto

3

Vigilar el
cumplimiento de
deberes y derechos
del asociado



Requisitos para los integrantes

1. Contar con **calidades idóneas** para la función de control social y para actuar en representación de todos los asociados.
2. Contar con **capacidades y aptitudes personales, conocimiento, integridad ética y destrezas idóneas** para actuar como miembros.
3. **No haber sido sancionado disciplinaria o administrativamente**, o anteriormente removido del cargo de gerente, o miembro del consejo de administración o junta directiva de una organización de economía solidaria, exclusivamente por hechos atribuibles al candidato a miembro de junta de vigilancia o comité de control social y con ocasión del ordenamiento de medidas de intervención.

Generalidades: Funciones

1. **VELAR** porque los actos de órganos de Administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias y en especial a los principios cooperativos.
2. **INFORMAR** a los órganos de administración, al revisor fiscal y a la Superintendencia de la Economía Solidaria sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de la entidad y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse.
3. **CONOCER** los reclamos que presenten los asociados en relación con la prestación de los servicios, transmitirlos y solicitar los correctivos por el conducto regular y con la debida oportunidad.
4. **HACER** llamadas de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, los estatutos y los reglamentos.
5. **SOLICITAR** la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto.
6. **VERIFICAR** la lista de asociados hábiles e inhábiles para poder participar en las asambleas o para elegir delegados.
7. **RENDIR INFORMES** sobre sus actividades a la asamblea general ordinaria.



Generalidades – Retos del Control Social

- Apropiarse de su rol en la entidad – son los **ojos de los asociados** sobre la administración.
- **Formación adecuada – competente**, amplia y moderna -de sus miembros.
- **Visión global de la economía y la política.**
- Actuar de manera **metódica, estratégica y técnica.**
- **Respetar las decisiones** de la administración sin perjuicio de la crítica constructiva.
- **Generar confianza** en los asociados y terceros.
- **Mantener su independencia** frente a la administración.

EL SER SOLIDARIO

Empoderados para el cambio permanente



El reto del SER SOLIDARIO

El SER SOLIDARIO es....

- 1.Un ser humano con **sensibilidad social**
- 2.Un **empresario** socialmente responsable
- 3.Un **ciudadano** con capacidad de reflexión crítica
- 4.Un **transformador** de la sociedad
- 5.Un garante del **desarrollo humano integral**
- 6.Un individuo responsable de sus **actos e impactos**

Definición de Riesgo

En un contexto **económico y financiero**, el daño se refiere a la pérdida de valor de alguna variable económica relacionada con la organización solidaria.





COMITÉ DE RIESGOS

El consejo de administración o la junta directiva de la organización solidaria deberá constituir el **comité de riesgos**, independientemente de la existencia o creación de otros comités, dentro de su estructura de gobierno de riesgos.

Este comité debe estar conformado por un número impar de miembros, como **mínimo 3** y sesionar de manera ordinaria **por lo menos una vez al mes**. Debe formar parte de este comité el responsable de la función de gestión de riesgos y un miembro del consejo de administración o junta directiva, quien lo presidirá, y será responsable de analizar, evaluar y presentar ante el mismo consejo o junta, los informes de riesgos, recogiendo las recomendaciones y comentarios de ésta y que asuma la responsabilidad por el cumplimiento y puesta en funcionamiento de las decisiones que sobre gestión y administración de riesgos finalmente sean tomadas.



FUNCIÓN DEL COMITÉ DE RIESGOS

Dichos análisis, evaluaciones e informes deberán ser parte integral de las funciones del consejo de administración o la junta directiva.

La función principal del Comité de Riesgos, es servir de apoyo al Consejo de administración o a la Junta directiva, en el establecimiento de las políticas de gestión de riesgos, a través de la presentación para su aprobación de las propuestas de límites, metodologías y mecanismos de medición, cobertura y mitigación de riesgos, así como la presentación al órgano de dirección, de los reportes periódicos sobre la situación particular de cada uno de los riesgos.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL COMITÉ DE RIESGOS

El Comité de Riesgos tendrá a su cargo las siguientes **funciones y responsabilidades** frente a cada sistema de administración de riesgos, en la medida en que éstos se vayan desarrollando e implementando:

DEFINIR:

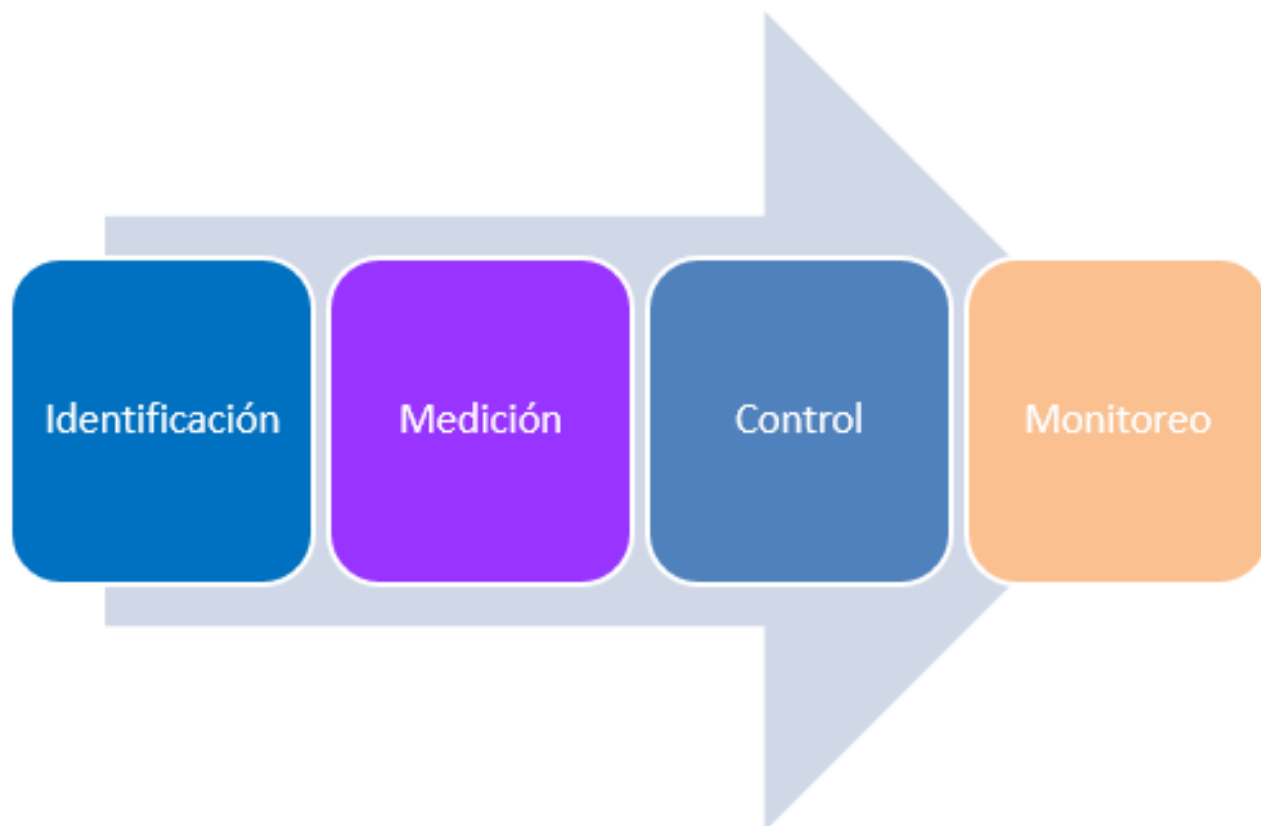
1. Los métodos de identificación de las causas o factores del riesgo a tratar, de su cuantificación o medición, de los controles a implementar y del seguimiento o monitoreo que debe llevarse a cabo.
2. Los niveles de exposición tolerados y los límites que deben cumplirse para el riesgo que se esté tratando.
3. Las medidas correctivas a implementar para realizar una adecuada gestión del riesgo que se está tratando.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL COMITÉ DE RIESGOS

4. Los mecanismos de cobertura y mitigación de dicho riesgo.
5. Seguimiento al perfil y apetito de riesgo de la organización, evaluando su coherencia con el plan de negocios, informando al consejo o junta los resultados y sus recomendaciones, cuando sea necesario.
6. Asesorar al consejo de administración o a la junta directiva, sobre operaciones, eventos o actividades, incluida la incursión en nuevos mercados que puedan afectar la exposición y perfil de riesgos de la organización, que constituyan desviaciones frente al plan de negocio, apetito de riesgo y límites internos y regulatorios o que comprometan la viabilidad de la organización.
7. Revisar las políticas del SIAR al menos una vez al año y proponer los ajustes correspondientes.

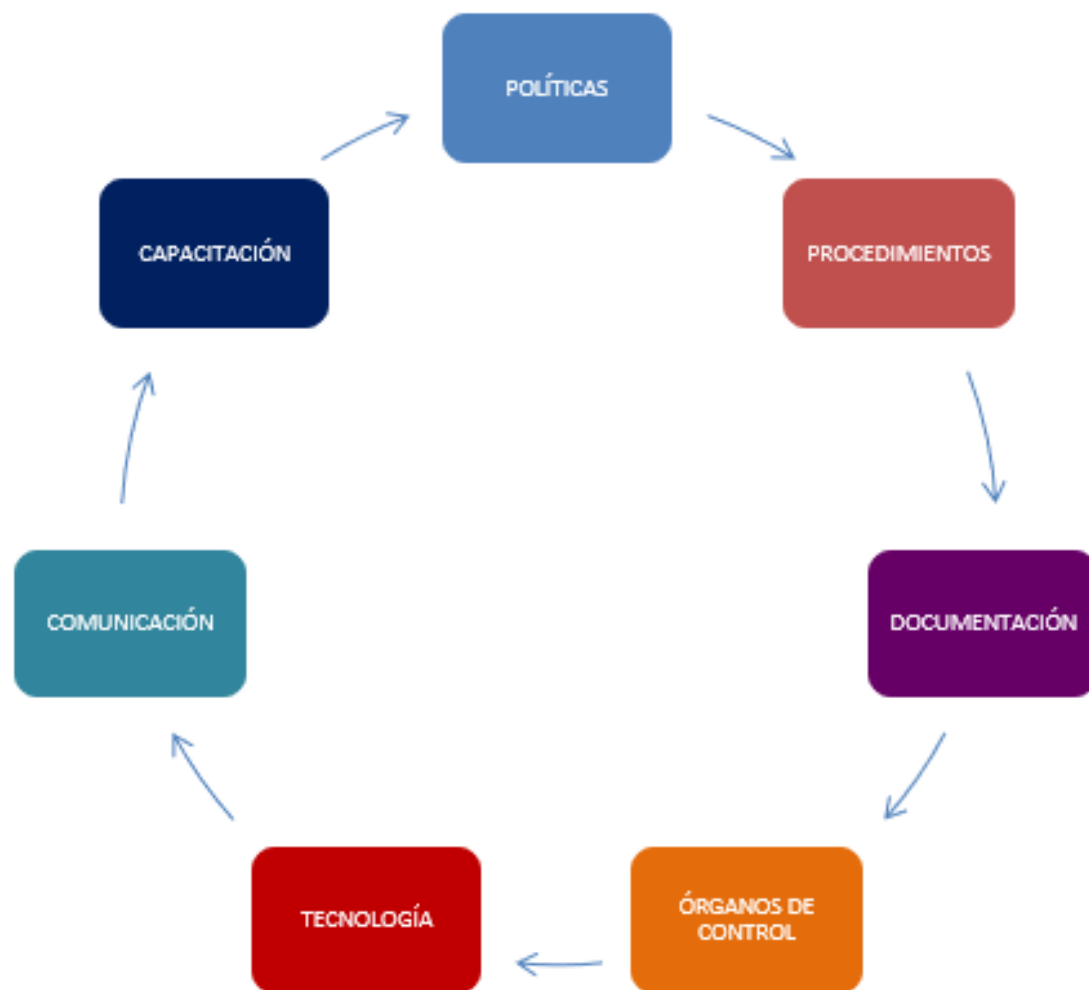


ETAPAS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS





ELEMENTOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS





PROBLEMAS DE LA GESTIÓN FINANCIERA COOPERATIVA

Problemas en el manejo de las finanzas

1. Problema de Rentabilidad



¿ Cómo Maximizar
el Dinero que
tienen las
personas?



¡ Generando Valor !

Problemas en el manejo de las finanzas

2. Problema de Liquidez



¿ Cuánto dinero
tener disponible?



Gestión de Tesorería

Problemas en el manejo de las finanzas

3. Problema de solvencia



¿Una persona
cuenta con
respaldo
suficiente?



Solidez financiera

SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS SIAR



GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Circular Básica Contable y Financiera



ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO DE LEY

Riesgo de Crédito

Riesgo de Liquidez

Riesgo de Mercado

Riesgo Operacional

Riesgo LAFT



ENFOQUE EN GESTIÓN DE RIESGOS

La circular propone un enfoque de gestión de riesgos teniendo como base estos 5 riesgos

Riesgos asociados a la Gestión Solidaria

- Riesgo de Crédito
- Riesgo de Liquidez
- Riesgo de Mercado
- Riesgo de Operación
- Prevención del LA FT
- Riesgos Legales
- Riesgos Reputacionales
- Riesgo de Contagio
- Riesgos Asociativos



Fuente: Javier Andrés Silva © 2024

Prevención del Riesgo

- Las entidades solidarias que administran recursos financieros deben contar con herramientas que les permitan **identificar, medir, monitorear y controlar** los riesgos a los que están expuestas, con el propósito de **proteger los recursos de los asociados**, en beneficio de la institución, de la sociedad.

Fuente: Javier Andrés Silva © 2023



Riesgo Legal

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del **incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales**. El riesgo legal surge también como consecuencia de fallas en los contratos y transacciones, derivadas de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones.



Riesgos Reputacional

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por **desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios**, que cause pérdida de asociados, disminución de ingresos o procesos judiciales.



Fuente: Javier Andrés Silva © 2023

Riesgo de Contagio

Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una organización solidaria, **sea directa o indirectamente, por una acción o experiencia de una persona natural o jurídica que posee vínculos con la organización solidaria y puede ejercer influencia sobre ella.**



Fuente: Javier Andrés Silva © 2023



COMITÉ DE EDUCACIÓN

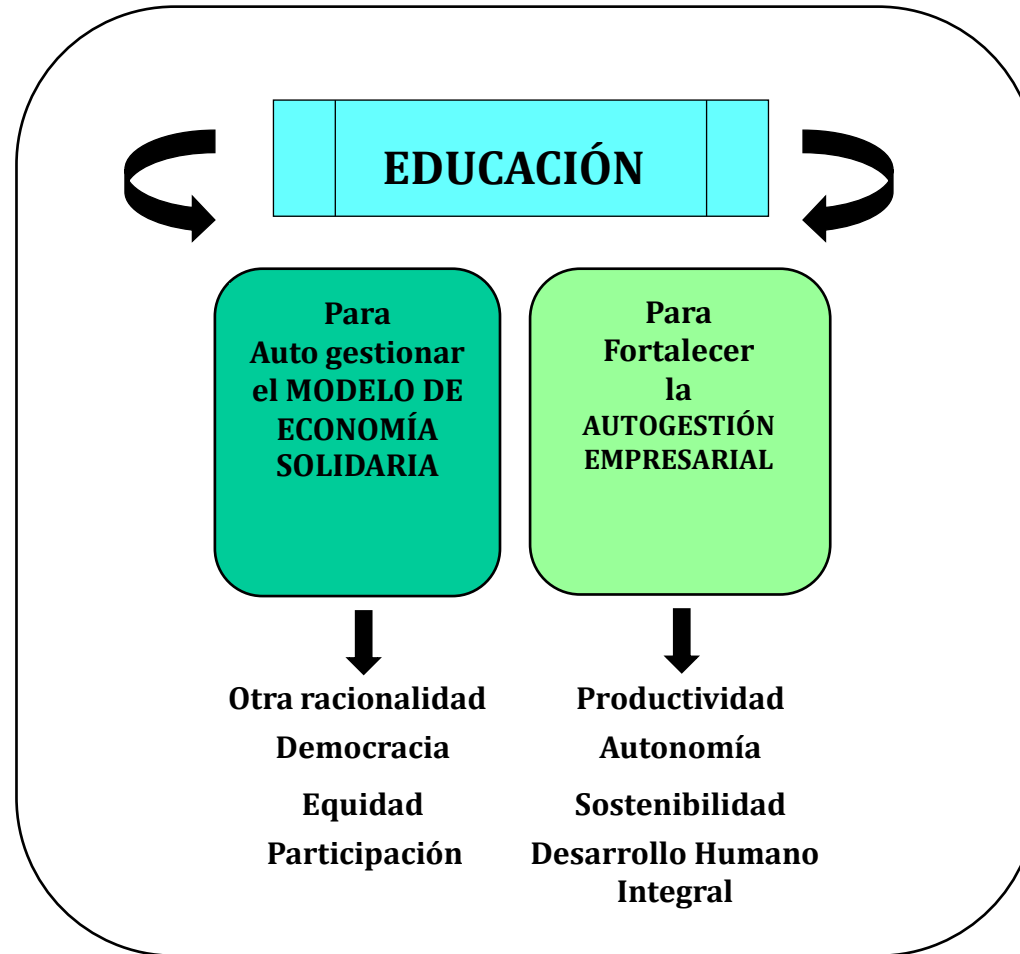
¿Qué son los Comités de Educación?



Los comités de educación son órganos permanentes, formales, auxiliares o de apoyo a las funciones de los consejos de administración o juntas directivas, en relación con el área de educación.

Por lo tanto, tienen a su cargo la coordinación, la dirección, el seguimiento y la evaluación de los procesos educativos, de formación y capacitación en las organizaciones solidarias.

La Educación en la Cooperación



Fuente: Javier Andrés Silva Díaz © 2024

¿Qué es el PECO?

El **plan estratégico de comunicación** integral es un documento que recoge los objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de **comunicación** a desarrollar en todos los ámbitos de la entidad.





VENTAJAS DE NUESTRA ENTIDAD

¿QUÉ VENTAJAS ECONÓMICAS TENEMOS LOS ASOCIADOS A UNA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA?

