



# IDENTIFICACIÓN Y GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS EN ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EN COLOMBIA A PARTIR DE ESPACIOS PARTICIPATIVOS

Ana Milena Silva Valencia  
Oscar Bastidas Delgado





# IDENTIFICACIÓN Y GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS EN ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA EN COLOMBIA A PARTIR DE ESPACIOS PARTICIPATIVOS

Ana Milena Silva Valencia  
Oscar Bastidas Delgado





### **UAEOS - Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias**

Rafael Antonio González Gordillo – Director Nacional  
Ronald Alfonso Torres Torres – SubDirector Nacional  
Ehyder Mario Barbosa Pérez - Director Técnico – Dirección  
de Desarrollo de las Organizaciones Solidarias / Supervisor  
Convenio 007-2021  
Maribel Reyes Garzón – Directora Técnica - Dirección de  
Investigación y Planeación  
Carolina Bonilla Cortés – Coordinadora Grupo de Educación e  
Investigación



### **CODES - Corporación para el Desarrollo Empresarial y Solidario**

Alba Luz Meza Persia Directora Nacional y Representante legal  
Jonny Anzola Director del Convenio 007 del 2021  
Néstor Augusto Martínez Revisor Fiscal

#### **Autores**

Ana Milena Silva Valencia – Ph.D y Oscar Bastidas Delgado Mg.

#### **Equipo de investigadores:**

Magda Estrada  
Cesar Ibáñez  
Juan Carlos Ortiz  
Daniel Gómez

#### **Editorial:**

SyS Corporation – Nit 805.029.995  
[www.silvaysolucionescorporacion.org](http://www.silvaysolucionescorporacion.org)  
Primera Edición: agosto 2021

Apoyo Editorial: Claudia Medina y Ricardo Silva  
Corrección de Estilo: Cesar Ibáñez  
Diseño y Diagramación: William Cruz Corredor  
La Imprenta Editores S.A.

#### **Proceso Arbitral**

Doble pareo. Recepción Julio de 2021  
Aprobación agosto de 2021

#### **Nota:**

Acceso abierto y libre consulta, descarga y reproducción  
siempre que se otorgue el crédito a los autores. No puede  
utilizarse el material para una finalidad comercial.

#### Como citar:

Silva, Ana & Bastidas-Delgado, Oscar. (2021).  
Identificación y guía de Buenas Prácticas  
a partir de espacios participativos en  
organizaciones de la economía solidaria  
en Colombia. Cali, Colombia: Editorial SyS  
Corporation, La Imprenta editores S.A.

ISBN Digital: 978-958-53619-2-8

# Índice

|     |   |
|-----|---|
| 5   | Prólogo   |
| 7   | Introducción  |
| 13  | <b>CAPITULO I</b><br>Hacia la definición de buenas prácticas  |
| 15  | 1. Las organizaciones como sinergias de procesos y variables.   |
| 19  | 2. Lineamientos estratégicos  |
| 22  | 3. Valores y principios como guías de acción  |
| 24  | 4. La solidaridad como valor supremo de las organizaciones de la economía social y de la economía solidaria.        |
| 28  | 5. Poder, decisiones, democracia y participación.   |
| 32  | 6. Innovación, intraemprendimiento y éxito.   |
| 34  | 7. Economía social  |
| 37  | <b>CAPITULO II</b><br>La economía solidaria en el contexto colombiano.  |
| 45  | <b>CAPITULO III</b><br>Multidimensionalidad de las buenas prácticas.  |
| 53  | <b>CAPITULO IV</b><br>Aportes de los actores sociales a la definición de buenas prácticas y su multidimensionalidad |
| 63  | <b>CAPITULO V</b><br>Guía demostrativa de casos de buenas prácticas   |
| 229 | Conclusiones  |
| 233 | Bibliografía  |



## Prólogo

El propósito de este libro se centra en la definición e identificación de las Buenas Prácticas a través de espacios participativos en las organizaciones de la Economía Solidaria en Colombia, con la finalidad de fortalecer, consolidar, y posicionar herramientas que permitan el crecimiento de la cultura asociativa solidaria en el territorio nacional, que actualmente, posee un déficit en el desarrollo de investigaciones en el campo del estudio mencionado.

Sin embargo, en la coyuntura actual, no existe un lineamiento claro que permita la definición clara de buenas prácticas y como éstas se implementan dentro de las organizaciones de Economía Solidaria, lo que generó la necesidad de realizar un tejido teórico que permita acercarse a la conceptualización del término y desarrollar un marco orientador a través de una guía, para poner en práctica este tipo de ejercicios en busca del mejoramiento de los procesos y procedimientos en el modelo socio-empresarial propio del sector solidario.

Así, a lo largo del presente texto, la Unidad Administrativa Especial del Organizaciones Solidarias (UAEOS), en un trabajo articulado con la Corporación para el Desarrollo Empresarial (CODES), estableció una caracterización de entornos en las que incide de manera directa la

economía solidaria y sus dimensiones: sociales, económicas, culturales, ambientales, políticas, educativas y organizacionales. Esta investigación de corte cualitativo contó con una metodología participativa en tres fases: oleaje de acercamiento, paquete inductivo, encuesta semiestructura y la realización de talleres de focalización.

Uno de los resultados destacables es la consolidación de las Buenas Prácticas en las organizaciones, que hoy en día son desconocidas por el Sector Solidario, y que de manera directa generaran aportes significativos para la comunidad académica y científica, para seguir aportando al desarrollo y fortalecimiento de estas empresas, de las entidades gubernamentales y de los diferentes actores involucrados en el modelo.

Cabe señalar que, el desarrollo de esta investigación, pretende así mismo, generar espacios de construcción ciudadana conjunta para el establecimiento de una guía que se ajuste a las necesidades de las organizaciones de la economía solidaria, teniendo en cuenta la reglamentación que actualmente rige el modelo. Por lo anterior, les extiendo una invitación para leer el texto que los investigadores en cabeza de la Dra. Ana Milena Silva ponen hoy a su disposición.

**Rafael Antonio González Gordillo**

Director Nacional de la UAEOS

Bogotá, julio de 2021



## Introducción

Desde siempre los actores organizacionales han realizado acciones por apropiados logros en cuanto a impactar y llevar bienestar a clientes, usuarios y beneficiarios. La Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS en adelante), en su interés por desarrollar investigaciones que retroalimenten sus procesos misionales y aporten insumo a la formulación de políticas hacia las Organizaciones de la Economía Solidaria (OES en adelante), ha liderado desde los inicios de su gestión<sup>1</sup> interesantes experiencias sobre esas acciones:

- Buenas prácticas en cooperativas de trabajo asociado.
- Medición del impacto socioeconómico del cooperativismo -propuesta para su cálculo
- Responsabilidad social y cooperativas multiactivas acuerdo de buenas prácticas en organismos comunales.
- Programa acuerdos por la transparencia, la calidad, por la convivencia y las experiencias de acuerdos de transparencia en el sector salud.

Las limitantes en cuanto a estas investigaciones y poner en marcha sus resultados, existen; a manera de ejemplo, una confirmada por la UAEOS en el estudio de las OES es el bajo reconocimiento de los principios de la Ley 454 de 1998 como orientadores de las prácticas. Cada organización intenta guiarse por aquellos que reconocen como propios de su sector; así, mientras las cooperativas sobre principios que son expresión de la Alianza Cooperativa Internacional, los fondos y asociaciones mutuales transitan principios de conformidad con la ley mencionada.

Otro ejemplo, hace unos años, para que la solidaridad realmente distinguiese las organizaciones del sector, el antiguo DANSOCIAL conjunto al ICONTEC, lideró acuerdos por la transparencia y la calidad de las OES mediante una normalización enunciada en diez (10) documentos sobre temas como la gestión de calidad y la educación en las organizaciones solidarias, la consolidación de la memoria institucional, gestión de organizaciones, gestión de información, rendición de cuentas, y un mo-

1 | Esta gestión se ha dado desde la época de DANSOCIAL en el año 2005 hasta el 2016 con la UAOS.

delo de gestión para organizaciones de voluntariado; ese esfuerzo, en el que participaron OES, quedó eclipsado porque el documento orientado a mejorar los procesos organizacionales terminó compitiendo con normas obligatorias, lo que motivó la disminución del interés por el proceso, disminuyendo así la participación.

En esta oportunidad la UAEOS promovió una investigación bajo el título: Identificación de Buenas Prácticas (BP en adelante) a partir de Espacios Participativos en Organizaciones de la Economía Solidaria (OES en adelante), con el fin de co-construir junto a sus promotores y beneficiario una Guía de BP que dé cuenta de posibles aciertos o inconsistencias en la gestión socio-empresarial del sector solidario, clasificando las BP detectadas en siete dimensiones: social, económica, ambiental, cultural, política, educativa y organizacional.

Las tendencias en lo que se debe reconocer cómo BP en las OES, es todo un debate. Acerca de ellas se observa preocupación creciente en el mundo organizacional público y de las empresas de capital, pero no es menos importante en los actores de las OES, particularmente entre las que deben construir el valor de la solidaridad.

Por ser una investigación de carácter organizacional, esa búsqueda ha estado relacionada fundamentalmente con procesos propios de la Teoría Administrativa o Administración como campo del conocimiento que tiene como objeto de estudio a las organizaciones tanto en sus dimensiones internas como en las que entablan con la sociedad.

En ese panorama de preocupaciones cobran fuerza las reflexiones que apuntan a una gestión generadora de acciones permanentes y de positivos impactos que sean útiles para quienes

las impulsan y las comunidades beneficiarias, y que pudiesen adquirir el calificativo de BP.

La presencia en el mundo organizacional de códigos y pautas de BP es una realidad, abarca organizaciones públicas como la Secretaría de Comercio Interior de Argentina que recientemente aprobó un Código de Buenas Prácticas Comerciales para Supermercados y Proveedores (2021), y la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa de España que aprobó el Código de Buenas Prácticas para el Marco de Renegociación para Clientes con Financiación Avalada (2021); pasando por organizaciones de capital que se rigen por normas como la UNE 195006 de Buenas Prácticas en Pesca Responsables (2016), pasando por organizaciones como la Cruz Roja Española con su Manual de Buenas Prácticas en Inclusión Social y Educativa de Niños, Niñas y Jóvenes Inmersos en Procesos Migratorios (2015), el Credit Mutuel de Francia y la italiana Liga de Cooperativas y Mutuales que han expresado interés por este tema, hasta la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) con su *Plantilla de Buenas Prácticas* y propuestas en la que formula criterios para identificarlas

Como se observa, el panorama de las OES preocupadas por las BP es amplio, le concede carácter universal al tema y las tendencias en lo que se debe reconocer cómo BP en el caso concreto de las OES, abren todo un debate relacionado fundamentalmente con procesos propios de la Teoría Administrativa o la Administración como campo del conocimiento que tiene como objeto de estudio a las organizaciones tanto en sus dimensiones internas como en las que entablan con la sociedad.

Son diversas entonces las razones que justifican el abordaje de la problemática de las BP, se agrega que los nuevos contextos han puesto

la emergencia de la Economía Solidaria como un sistema social, económico, cultural, ambiental y político que suscita nuevas formas de producción, distribución y consumo que se traducen en saberes y prácticas relacionadas con la ampliación de ciudadanía, el consumo responsable, el buen vivir, el comercio justo, la afirmación del trabajo doméstico y del cuidado, entre otras.

Evidencias empíricas de que nuevos contextos impulsan BP en el panorama de las OES colombianas, y las experiencias de la UAEOS obligan a determinar las BP existentes a fin de visibilizarlas ante el conjunto de las OES y el resto de la sociedad, lo que concede soportes a esta investigación

Es de resaltar que los estudios que originan el convenio 007 de 2021<sup>2</sup>, permiten al área de educación e investigación de la UAEOS, destacar tres aspectos claves para esta investigación: 1.- la inexistencia de acuerdos frente a una definición de buenas prácticas; 2.- poca visibilidad de las BP en las OES en investigaciones previas; y 3.- la necesidad de generar guías para que las organizaciones armonicen sus acciones con los fines de la economía solidaria.

En cuanto a la definición, el solo hecho de calificar como *buen* o *buen*a o *mal* o *mala* una práctica cualquiera, no concede asideros firmes para una definición; son calificativos imprecisos y vacuos. Esa deficiencia obliga a pensar en variables e indicadores de análisis de prácticas que permitan analizarlas y monitorearlas objetivamente orientándolas hacia transformaciones y mejoras que entusiasmen a otras OES a diseñar y poner en marcha sus propias BP.

Esta investigación se propone aportar en esa dirección tejiendo aspectos teóricos que abonen el terreno a una definición de BP aplicable y evidenciable. Una condición de la UAEOS para la investigación fue la de clasificar las BP encontradas en dimensiones que permitiesen agruparlas y compararlas; a esos efectos se asumió un criterio de Multidimensionalidad Organizacional, término trabajado por la UAEOS referido a cinco dimensiones: cultural, social, ambiental, política y económica (Patiño, 2019), a la que se agregaron dos: educativa y organizacional.

Definidos estos parámetros, considerando la necesidad de construir una definición de BP y de establecer apropiadas dimensiones que permitiesen iniciar la investigación, y conscientes de la posterior necesidad de co-construir la definición y las dimensiones con la participación de los promotores de las BP, se procedió a formular ambos constructos a partir de desarrollos teóricos – conceptuales propios de la Teoría Administrativa, entendida ésta como el campo del conocimiento que tiene por objeto las organizaciones, en este caso las de economía solidarias.

El abordaje no fue fácil dada la complejidad del panorama de las OES, sus aspectos identitarios y la obligatoria construcción de la solidaridad como valor permanente para que merezcan el calificativo solidario.

Este estudio tiene como fin: definir e Identificar las Buenas Prácticas (BP) de las organizaciones de la economía solidaria (OES) en Colombia, mediante espacios participativos de sus actores, a fin de visibilizarlas como experiencias significativas que generen insumos

2 | Convenio de asociación 007 de 2021, suscrito entre la Corporación para el Desarrollo Empresarial y Solidario (CODES) y la Unidad Administrativa Especial de Economía Solidaria (UAEOS).

en la formulación de programas y políticas que fortalezcan el sector.

Dentro de los fines o alcances específicos están:

- Formular consideraciones teórico – conceptuales acerca de las Organizaciones de la Economía Solidaria y sus prácticas a partir de referencias sobre organizaciones, lineamientos estratégicos, ética, Economía Social y Economía Solidaria.
- Definir Buenas Prácticas y las dimensiones organizacionales en las cuales ellas pueden inscribirse, a partir de los elementos teóricos - conceptuales desarrollados con la participación de promotores y beneficiarios de las BP encontradas.
- Formular una guía demostrativa de casos de las BP que ilustre y oriente innovaciones y estrategias de fortalecimiento en la gestión socio-empresarial de las OES colombianas

Para cumplir con lo anterior, se realizó un inventario de BP que permitan generar estrategias hacia el fortalecimiento del modelo de gestión socio-empresarial, convocando a las organizaciones del país que reportaron a la Super Solidaria, para que presentaran sus BP, resultando un total de 184 organizaciones que hicieron parte del primer oleaje y que a través de un cuestionario afirmaron que tenían una BP, de estas 184 OES, 30 de ellas documentaron su BP por medio de una plantilla que hizo parte del segundo oleaje, según las fases de la investigación desarrollada por el equipo investigador y que luego fue validada a través de dos grupos focales que se realizaron de acuerdo a la dimensión de la práctica, es decir un primer grupo focal estuvo conformado por las OES que presentaron una BP en las dimensiones: sociales, económicas y ambientales y el segundo gru-

po focal estuvo conformado por la dimensiones: educativa, cultural política y organizacional.

Es de resaltar que este estudio es descriptivo y explicativo pues busca identificar y analizar variables que sirvan de insumo para el diseño de planes, programas, proyectos y políticas para el fomento y fortalecimiento del sector solidario en Colombia. La metodología aplicada fue de carácter cualitativo utilizando técnicas de recolección como cuestionarios ONLINE, plantillas, grupos focales, testimonios, grabaciones, registro en actas, entrevistas de aclaración, dudas y la definición de categorías de análisis a través del Atlas TI

A continuación, se presenta el proceso investigativo que se desarrolló con un equipo idóneo de investigadores y con los aportes de las mismas organizaciones que de manera voluntaria presentaron su BP, apuntando a la formulación de una definición de Buenas Prácticas en las Organizaciones de la Economía Solidaria, como punto de partida con los basamentos teóricos correspondientes para la identificación de esas BP y la elaboración de una guía que las ubique en alguna o en una combinación de las siguientes siete dimensiones: social, económica, cultural, ambiental y política, organizacional y educativa.

La temática de este texto se desarrolla en 5 grandes capítulos:

Capítulo I, presenta un desarrollo conceptual del tejido teórico, desarrollando los siguientes aspectos: las organizaciones como sinergias de procesos y variables; lineamientos estratégicos; la identidad como guía de acción; la solidaridad como valor supremo de las OES, poder, decisiones, democracia y participación; el concepto de la economía social y solidaria.

Capítulo II, se navega por los conceptos de la economía solidaria en el contexto colombiano

Capítulo III, se define la multidimensionalidad de las BP

Capítulo IV se analizan los aportes de los actores sociales a la definición de BP

Capítulo V, se describen los casos de organizaciones que han llevado a cabo una buena práctica a través de una guía demostrativa

Les invitamos a realizar una lectura de este libro y en especial de las BP identificadas que permitieron la co-construcción del concepto de BP a través de espacios participativos. Vale la pena resaltar que este aporte se traduce en una primera edición y la idea es seguir encontrando esos tesoros escondidos de nuestra Colombia que ameritan ser identificados y visibilizados.



# CAPITULO I

## **Hacia la definición de buenas prácticas**



Varios han sido los intentos por lograr una definición asertiva de Buenas Prácticas (BP en adelante), definir las implica un proceso complejo pues al calificativo *bueno* se contraponen el de *malo* y ambos son inocuos e imprecisos. Lo afirmado obliga a reflexionar acerca de que, primero, mientras no se responda a la pregunta: ¿Buena o mala respecto a qué?; y segundo, no se definan los parámetros que permitan medir resultados será imposible calificar una práctica como *bueno o mala*.

De allí la necesidad de calificar las prácticas con base en métricas objetivas, variables e indicadores propios del mundo organizacional, propias de la teoría administrativa entendida esta como campo del conocimiento que tiene por objeto el estudio de las organizaciones tanto en sus dimensiones internas, particularmente en su conducción y gestión, como en las relaciones que establecen con la sociedad; es en el universo organizacional donde las prácticas se generan y desarrollan.

A continuación, se presentan las consideraciones teórico – conceptuales formuladas con la finalidad de abonar la definición de Buenas Prácticas que orientó la investigación y la multidimensionalidad clasificatoria de las BP detectadas.

El tejido teórico- conceptual se desarrolló sobre los siguientes aspectos:

- Las organizaciones como sinergias de procesos;
- Lineamientos estratégicos
- Valores y principios como guías de acción
- La solidaridad como valor supremo de las OES 5. - poder, decisiones, democracia y participación
- Innovación, intraemprendimiento y éxito

- La Economía Social
- La Economía Solidaria en el contexto colombiano
- Definición y multidimensionalidad de BP de las organizaciones.

### 1. Las Organizaciones como sinergias de procesos y variables.

La base teórica conceptual de esta investigación se inicia considerando las organizaciones y sus características, formulándose un concepto de organización con miras a comprender el funcionamiento, procesos y acciones de sus prácticas.

Las organizaciones son constituidas para enfrentar situaciones o realizar los sueños de sus fundadores quienes les definen el binomio Misión - Visión, les transmiten sus valores iniciales, establecen objetivos, diseñan sus productos o servicios, precisan su tecnología y proceso productivo, fijan los perfiles del personal apropiado, determinan las fuentes financieras, seleccionan la forma jurídica adecuada, les diseñan herramientas administrativas y contables, les aprueban el estatuto y los reglamentos internos, y finalmente las constituyen de hecho o derecho y las ponen en marcha constituyendo por delegación redes humanas internas y mediante acuerdos redes con proveedores y beneficiarios o clientes. En todo ello se conjugan los esfuerzos de los fundadores y otros actores con los directivos y trabajadores.

Ese conjunto de relaciones valores, objetivos, personas y recursos configuran las organizaciones; es indagando en las claves de sus procesos como puede entenderse su gestión y las prácticas *buenas o malas* que de ellas se deriven. Esto además se puede corroborar si se articula con la teoría de recursos y capacidades donde la organización representada en

recursos y capacidades le permita tener unos productos y servicios difíciles de imitar. Los recursos y capacidades de las empresas se pueden traducir como esa dotación o inventario de recursos que es el resultado de su propia historia y que esta composición puede mantenerse a lo largo del tiempo Peteraf (1993), citado por Fernández y Arranz (1999).

Concepto y direccionalidad: ¿Cómo se concibe la organización y hacia dónde dirigirla?, son dos ejes que, sumados a las redes humanas y a los riesgos de inversión, fortalecen en sus miembros los sentidos de propiedad y de pertenencia. Estos sentidos hacen que ellos vean la organización como hija propia y la cuiden y conduzcan bajo el precepto legal del buen padre, preocupándose incluso por formar generaciones de relevo.

Pero, las organizaciones no son inermes, se debaten y transforman gracias a la sinergia de procesos desarrollados por sus tres sistemas internos o esferas organizacionales y dos procesos claves: El proceso administrativo y las funciones administrativas.

- **Sistemas o Esferas Organizacionales**

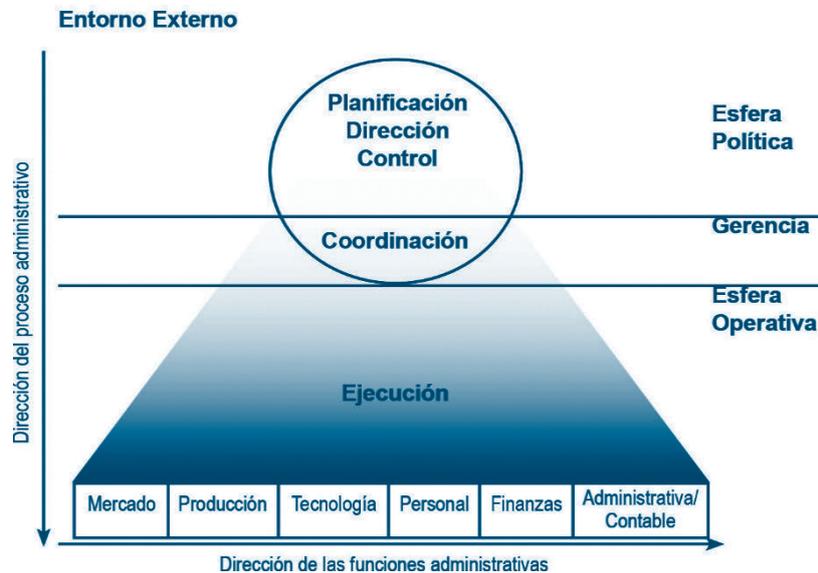
Se entiende por sistema todo conjunto de elementos con funciones específicas, ordenados e interrelacionados como ente único en función de un objetivo determinado. Bajo

el entendido de que una organización como conjunto complejo de procesos es un sistema en sí misma, compete a su poder originario o grupo fundador, diseñar las unidades para su funcionamiento; ese proceso de agrupación de actividades y tareas en unidades es denominado proceso de departamentalización, que por hoy se ha centrado en dinámicas o estructuras menos jerárquicas, pues los departamentos o divisiones o unidades según lo plantea la era de la información tienen la tendencia de ser procesos, pues estas divisiones no son definitivas, sino transitorios y los cargos generados se definen en los cambios que se producen en el entorno.

Las bases para establecer las unidades deberían estar definidas en el plan organizacional o de negocios formulado para determinar la factibilidad de la organización; definidas las unidades, el grupo fundador debe asignarlas a personas escogidas sobre perfiles de cargos mediante delegación de actividades, constituyéndose así tres sistemas o esferas claramente diferenciados presentes en toda organización, sea piramidal u horizontal:

Las tres esferas son profundamente impactadas por las características del medio en el que se desenvuelve la organización. El gráfico siguiente permite visualizar esos sistemas en una organización de carácter burocrático o con forma piramidal.

**Gráfica1. Relaciones proceso administrativo – funciones – esferas organizacionales**



Fuente: Elaboración propia

- **El sistema estratégico de toma de decisiones, o esfera política.** Está integrado por los niveles estratégicos y es responsable de la *vida y muerte* de la organización. En él se concentra el poder máximo de la organización gracias a la simbiosis de la propiedad formal de la organización con *la propiedad* o concentración de las decisiones estratégicas. Por ser estratégico, su horizonte de trabajo es de largo plazo, mayor de un año, en él radica la gobernabilidad de la organización y para ello formula objetivos, políticas, y estrategias.
- **El sistema operacional o esfera tecno – administrativa.** Compuesto por las unidades de ejecución de actividades y tareas, concentra las actividades básicas organizacionales y es responsable de las denominadas operaciones básicas o tareas cotidianas de la empresa. Trabaja sobre un horizonte temporal de corto plazo y está generalmente constituido por los comités o unidades operativas.
- **El sistema gerencial o esfera de la coordinación.** Suerte de intersección de los dos sistemas mencionados; juega a manera de *bisagra* responsable de que la esfera operativa convierta las decisiones estratégicas en hechos. Su horizonte de trabajo es un año y su espacio está ocupado por las juntas directivas, consejos coordinadores o de administración la gerencia, gerencias o coordi-

Este sistema está constituido por la asamblea de accionistas si se trata de una organización de capital; los consejos de accionistas y el de trabajadores si es cogestionaría; o la asamblea de asociados o de trabajadores si es cooperativa o autogestionaria.

nador o coordinadores, con o sin participación, según el caso.

Este trío de sistemas es atravesado por los procesos de información resultantes de la interacción colaborativa: personas - tecnologías - sistemas de información - decisiones - desempeño organizacional; estos procesos alimentan las decisiones a partir de su sinergia con la información generada por el proceso administrativo y las funciones administrativas para apoyar; en su dinámica influye el modelo de organización, que si se está hablando de una organización social o solidaria este debe tener la particularidad de un modelo de gestión organizacional más democrático y participativo.

### Proceso Administrativo y Funciones Administrativas.

Si se acepta que una organización es un todo único e indivisible, un recurso pedagógico es concebirla como una matriz de doble entrada de ejes o procesos: uno descendente, el proceso administrativo otro que va de izquierda a derecha, el de las funciones administrativas. Obsérvese el grafico anterior.

El proceso administrativo desarrolla cinco sub - procesos que actúan concomitantemente: planificación, dirección, organización, ejecución y control apuntando a los objetivos; para Freeman y Stoner, involucra planear, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros y el empleo de los demás recursos (Freeman & Stoner, 1994).

Sin ser rígidos, estos se corresponden con los sistemas básicos así: planificación, dirección

control estratégico con la esfera política; control operacional, organización y coordinación con la esfera gerencial; y ejecución con la esfera operativa; por concentrarse el mayor peso del control en la esfera política, se coloca el control en ella<sup>3</sup>.

Si la organización tiene forma piramidal el proceso administrativo se desarrolla de manera descendente a manera de cascada, constituyendo instancias por delegación y estableciendo responsabilidades. De poseer forma circular, como las organizaciones autogestionarias, la delegación se moverá a manera de oleaje desde el centro hacia la periferia. En ambos casos la instancia que delega puede retomar sus funciones a conveniencia, al estilo de un yo - yo; en esta afirmación juegan papel dos máximas: *la responsabilidad no se delega y quien puede lo más puede lo menos*.

En cuanto a las funciones administrativas, son cinco básicas que pueden concentrarse en unidades específicas y se desarrollan gracias a una suerte de cadena secuencial con eslabones interrelacionados en la que cada uno sigue al otro:

- Producto y mercadeo
- Producción
- Tecnología
- Personal
- Finanzas
- Lo administrativo - contable

Las funciones deben alinearse con los objetivos estratégicos a través del proceso administrativo; por ello, por cada función se planifica, se decide, se organiza, se coordina, ejecuta y controla, lo que concede coherencia

3 | Algunos autores agrupan y denominan estos procesos de manera diferente, Serrano Uribe los agrupa así: planificación, organización, dirección, selección de personal, y revisión y control.

a la afirmación de que una organización es un todo único e indivisible.

### Hacia un concepto operativo de organización.

Conceptos existen, pero interesa uno operativo que facilite al usuario desplazarse entre las partes de una organización, e investigarla o gestionarla dependiendo de sus intenciones.

Una aproximación conceptual interesante la proporciona Amitai Etzioni (citado por Kliksberg, 1990) al afirmar que son unidades sociales deliberadamente construidas para alcanzar fines específicos; agrega que todas deben poseer tres elementos estructurales básicos:

- **Objetivos preestablecidos. Asignados desde antes de ser constituidas.**
- **Uno o más centros de poder. En algún nivel deben tomarse decisiones que orienten las personas y los recursos hacia los objetivos.**
- **Capacidad de sustitución de sus miembros.**

Son conocidos casos de OES dependientes de uno o pocos fundadores, que tienden a desaparecer con estos; la sobrevivencia dependerá del empalme entre actores viejos y nuevos pues personas diferentes de sus fundadores la proyectarán en el tiempo.

Este trío de elementos son referencias para examinar la dinámica organizacional desde la perspectiva del poder, las decisiones y la participación, pero aún interesa un concepto que explique *lo organizacional* integralmente.

Kliksberg (1990), afirma que una organización implica determinado modo particular de vinculación social entre individuos y grupos, agre-

ga, no se trata de una simple reunión de individuos o de un plenario de grupo. Efectivamente, ese *modo particular de vinculación* se establece para lograr los objetivos preestablecidos señalados por Etzioni, pero ello es lograble solo mediante actividades integradas en el proceso administrativo y las funciones administrativas.

Lo señalado facilita formular esta definición Bastidas (2017):

Una organización es una institución social caracterizada por un sistema de actividades desempeñado por sus integrantes en función de lograr fines y objetivos pre - establecidos, compuesta por tres tipos de actividades claramente diferenciadas; estratégicas, de coordinación y operativas, desarrolladas por diferentes estamentos de actores, o por los mismos actores cuando propende a la autogestión, responsables de realizar los sub - procesos administrativos (planificación, dirección, organización, ejecución y control) y las funciones administrativas (bien o servicio, mercadeo, producción u operaciones, personal, financiera, administrativa - contable, y otras de apoyo), siendo su comportamiento y objetivos profundamente incididos por los valores y principios de sus actores y las características del medio donde se desenvuelve (p.27).

## 2. Lineamientos estratégicos

Hablar de estos lineamientos es propio de la planificación estratégica; ella enfoca la organización como un todo y se aplica para satisfacer las metas generales de la organización. La consecuencia lógica en lo operativo, de la adopción de esta modalidad por una organización, es la llamada administración o gestión estratégica y esta modalidad facilita, contribuye, entre otros impactos, a poner en marcha la denominada administración por objetivos y la

elaboración de organigramas matriciales. Ellos también sientan bases para el Plan de Responsabilidad Social y el respectivo Balance Social.

Los lineamientos estratégicos deben formularse con la mayor participación de quienes tienen en sus manos el poder real de enrumbar la organización: el Gobierno Corporativo; de acuerdo a Bastidas (2017) son cuatro:

- Valores
- Misión
- Visión
- **Objetivos Estratégicos; sobre ellos se diseñan los planes de acción de cada unidad organizacional con sus metas, actividades y respectivos indicadores de gestión**

A continuación, se presentan de manera detallada:

- **Valores.** Actúan como pautas de conducta. Si son compartidos, como consecuencia de la sinergia de criterios de quienes lo formulan, apoyan adoptar o no ciertas rutas entre la Misión y la Visión que son referencias que orientan la acción. Pueden visualizarse como los dos puntos de una recta que orienta otros elementos estratégicos como los objetivos operacionales, las metas y estrategias. A partir de los valores y principios se formulan los códigos de ética o de conducta.
- **Misión.** Es una síntesis de la naturaleza de la organización que sirve de marco para su estrategia de salida. Explica en qué mercado opera, a cuáles clientes apunta, cuáles necesidades de los clientes pretende satisfacer, productos que ofrece, propiedades esenciales de esos productos cómo se actuara. Según David

(2008), la Misión debe contener diez partes características:

- o Clientes / usuarios / beneficiarios: Debe identificar quienes son los clientes.
  - o Productos / Servicios: Debe identificar cuáles son los productos o servicios más importantes.
  - o Mercado: Identificar si la organización compite geográficamente.
  - o Tecnología: Identificar cual es la tecnología básica.
  - o Preocupación por supervivencia, crecimiento y rentabilidad: Debe explicar cuál es la actitud de la organización con relación a sus metas económicas.
  - o Filosofía: Identificar sus valores, principios, creencias y aspiraciones fundamentales de la organización y sus prioridades filosóficas.
  - o Concepto de sí misma: Identificar fortalezas y ventajas competitivas claves de la organización.
  - o Preocupación por imagen pública: Identificar la imagen pública que desea reflejar la organización.
  - o Efectividad reconciliatoria: Identificar si la organización pone atención a los deseos de las personas claves relacionadas con ella.
  - o Calidad inspiradora: La lectura de la Misión, debe inspirar a la acción.
- **Visión.** Es la visualización de la situación que la organización pretende lograr en un horizonte algo lejano, normalmente 5 años, aunque aún no esté claro el camino para ello. Expresa la imagen - objetivo a lograr desarrollada la Misión. Debe corresponderse con la idea de un futuro realista, verosímil y atractivo, mejor que el actual, y contener tres elementos claves:

- o El Marco Competitivo, los negocios y los lugares en los cuales la organización competirá.
- o Objetivos Fundamentales con definición del rol que la organización adoptará: descripción de lo que es-  
pera lograr, método para ampliar el éxito futuro.
- o Fuentes de Ventajas Competitivas o habilidades que la organización desarrollará para lograr su Visión; breve descripción de como logrará el éxito.

**Gráfica 2. Formulación de valores, misión, visión y objetivos estratégicos.**



Fuente: Elaboración propia

Los valores, misión y visión, deben difundirse apropiadamente con la intención de que la totalidad de los actores de la organización se apropien de ellas y funcionen como factores poderosos de motivación. Definidos estos elementos es cuando pueden hablarse de objetivos estratégicos.

Como se observa, no es casual entonces que el dúo Misión - Visión y los valores organizacionales ocupen roles claves en la definición de los lineamientos estratégicos de cualquier organización moderna, sea ésta una bodega, una empresa petrolera, un ministerio, una fundación, una cooperativa o una empresa familiar.

- **Objetivos Estratégicos.** Son aquellos objetivos de los cuales dependen la

vida, desarrollo y muerte de la organización. El primero es constituir la organización y el último es cerrarla, entre ambos se encuentran los relativos a la organización y funcionamiento vistos desde su mayor nivel. En el caso de una cooperativa, por tener ellas una doble dimensión Asociación - Empresa, se presentan algunos objetivos propios de cada dimensión.

- o **En la Asociación:** Organización y funcionamiento; instancias; número de asociados; monto de asociación; aplicación de los principios cooperativos y los propios de la organización; formación ciudadana y cooperativa; integración y opciones gremiales, re-

laciones con comunidades, relaciones con el Estado, responsabilidad social democracia interna y participación; criterios laborales, de excedentes y salarios.

- o **En la Empresa:** Organización y funcionamiento; aplicación de principios propios de la empresa (calidad, puntualidad, otros); monto de aportación; instancias; número de trabajadores – asociados; contratados; capacitación para el trabajo; internacionalización de productos y servicios; costos y márgenes que integrarán venta; reparto de excedentes y salarios; selección responsable de proveedores y clientes; condiciones de trabajo; seguridad industrial. Los objetivos estratégicos obran a manera de cascada concediendo direccionalidad a la totalidad de los niveles organizacionales; por ello, deben establecerse como un sistema y lograr que la totalidad de los actores se apropien de y encaminen sus acciones con apropiado monitoreo de los niveles superiores de coordinación. Ellos son base de los planes tácticos o funcionales y estos a su vez de los planes operativos; a futuro, los planes facilitarán la comparación con lo logrado.
- o **Indicadores de Gestión.** En el establecimiento de los objetivos estratégicos jugarán importante papel los estándares y puntos críticos de cada uno, ya que de ellos se desprenden los indicadores que permitirán a la dirección orientarse y monitorear las diversas situaciones a quienes controlen, verificar el cumplimiento de objetivos calificando los aportes de

sus responsables, de las unidades finalmente de la organización como un todo.

### 3. Valores y principios como guías de acción

Silva & Valencia (2020), define la Identidad y cultura cooperativa solidaria como el conjunto de rasgos y características que identifican a una organización y la distinguen de cualquier otro modelo organizacional o empresarial. La identidad o cultura cooperativa va más allá de lo propuesto en la Declaración de la ACI. La identidad cooperativa, según lo planteado por Fajardo (2013), está considerada en la Declaración sobre la Identidad Cooperativa de la ACI, que comprende una definición de cooperativa, los valores en que se basan las cooperativas y sus socios, y los principios cooperativos. Según Soler F (2002) La identidad Cooperativa y su escenario futuro está conformada por la revitalización de los valores cooperativos, la solvencia económica, consolidación de un equipo cooperativo y las alianzas estratégicas. La cultura organizacional e identidad organizacional según López, Bucheli, Grueso (2021) son a su vez procesos que impactan positivamente la reputación de una organización.

Entre los componentes para fortalecer una identidad o cultural organizacional son: los valores, principios, lenguaje y los símbolos.

Los valores son pautas de conducta adquiridas a lo largo de la vida de las personas, grupos humanos, organizaciones y sociedades por influencias variadas: familiares, escolares, religiosas, políticas u otras, que permiten discernir entre cuales límites actuar ante determinados sucesos, son como rieles de un tren que conceden límites a quienes los poseen. Los principios por su parte pueden entenderse

como síntesis de los valores, como locomotoras que facilitan la comprensión y aplicación de los valores.

Los valores de unos pueden ser rechazados por otros, por ejemplo, mientras países del norte de África discuten qué es la democracia y cómo aplicarla, posiblemente limitándola solo a quienes tienen bienes de fortuna o solo a hombres, en la amplia mayoría de los países iberoamericanos y en los movimientos cooperativista y mutualistas, el principio de “un ciudadano un voto” permite aplicar de manera precisa ese valor.

La *Ética* proviene como palabra del latín *ethicus*, éste a su vez de *êthicos* del griego antiguo. Se asimila a la idea de *êthos* como *carácter* y no como *costumbre*; gracias a ella una persona discierne a propósito de cómo actuar ante una determinada situación colocando rieles de valor, trazando y despejando su ruta de acción. La ética sería la sinergia de los valores y principios de una persona o una organización; tiene su aposento en la mente de cada persona impulsándola a poner carácter en lo que libremente y por convicción cree que debe hacer; ella hace que los valores se expresen oportunamente.

La ética forma parte de lo intrínseco, de lo estructural; la consecuencia lógica de poseer determinada ética es aplicarla en lo cotidiano y desear que otros la compartan, es por ello que los fundadores de una organización la transmiten y tienden a relacionarse con organizaciones que la compartan; lógicamente, con el tiempo cambian las personas, cambian los valores y por lo tanto la ética.

En el cooperativismo es frecuente hablar de valores y principios, son directrices básicas de acción; el cooperativismo mundial lo ha sistematizado al extremo de calificarlo como uni-

versales, pero no uniformes ya que varían según los grupos humanos y sus contextos. Para la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), los valores y principios deben moldear las actividades de las cooperativas, aunque no todas las practiquen con la similar fuerza.

Para la ACI (2015) los valores y principios se orientan a fundamentos sobre los cuales se cimenta la doctrina cooperativa. Dichos elementos proporcionan integridad e identidad al contexto cooperativo; en este sentido, las OES están basadas en los valores de la autoayuda, la auto responsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad; en la tradición de sus fundadores, los asociados cooperativos hacen suyos estos valores.

Es justamente la unión de esfuerzos y acciones por un objetivo común proporcionada por la solidaridad, la que debe orientar las cooperativas en su marcha común por el respeto de la diversidad. Un proyecto cooperativo es ante todo un estado de espíritu, de ánimo de equipo que surge de una participación colectiva y que se concreta con una movilización del conjunto en función de una idea que debe convertir ese conjunto en un *nosotros* demostrativo de solidaridad, de personas dispuestas a realizar esfuerzos, desbloquear conflictos y construir identidad colectiva.

Los principios son esa serie de lineamientos que permiten la operatividad o puesta en marcha de los diferentes valores o del modelo solidario/cooperativo como tal. La puesta en marcha de los principios se ve reflejado en el comportamiento de las personas, pues éste está conformado por las actitudes y aptitudes y se relacionan con el pensar y sentir, esto quiere decir que si una persona dice que es empleado o asociado de una organización, como mínimo debe conocer su razón de ser, sus servicios, el modelo que la rige, su estruc-

tura interna, etc. así mismo debe sentir orgullo y emoción por hacer parte de la OES, esto genera que su comportamiento sea congruente entre lo que piensa y siente y tendrá actitudes de ayuda mutua, trabajo en equipo, defiende su organización en espacios públicos, practica los principios cooperativos, entre otros.

El lenguaje es un sistema de símbolos que permite a las personas que se comuniquen entre sí. En los aspectos culturales la idea es que la organización maneja un lenguaje particular y característico como, por ejemplo, una OES, caso una cooperativa no se habla del concepto de utilidad como en las empresas capitalistas sino de excedentes, no se habla de acciones sino de aportes, el dueño o codueño de la organización se llama asociado. El lenguaje genera también identidad pues hace que determinados modelos o costumbres permanezcan en el tiempo.

Por su parte, los símbolos: son representaciones visuales o sensoriales que llevan un significado especial reconocido por las personas que comparten una misma cultura. Este componente incluye temas como los slogans, himnos, formas de vestir, colores, logos, banderas, imagen corporativa, entre otros. Es el caso de las cooperativas que tienen símbolos que las han identificado por mucho tiempo, como por ejemplo los pinos dentro de un círculo verde.

Para finalizar la identidad y cultura cooperativa/solidaria genera esa energía social indispensable para lograr los niveles de eficacia de la organización. La gestión de las relaciones interpersonales y de la dinámica de grupos de interacción, más los manejos administrativos y gerenciales para fortalecer el modelo de gestión cooperativa, con las variaciones crecientes del entorno en que se mueve la organización, todo esto de forma articulada genera una personalidad o identidad organizacional que la hace única e irrepetible

De este modo, la identidad o cultura organizacional es caracterizada por la presencia de valores y actitudes compartidas por un grupo y que va a condicionar su comportamiento. Representa los valores fundamentales, la ideología o filosofía que subyace en la organización, que hay que aflorar, potenciar y dirigir de forma que facilite el logro de la eficiencia global o el desarrollo de la organización tanto en su interior como en su adaptación al entorno en que compite (Silva & Valencia, 2020).

#### 4. La Solidaridad como valor supremo de las organizaciones de la economía social y de la economía solidaria.

El término Solidaridad tiene presencia en Europa desde la Edad Media y sirvió como eje al movimiento solidarista francés en el Siglo XIX, movimiento sin relación alguna con el curso dictado sobre *la solidarité* por Charles Gide en el Colegio de Francia y una *Escuela Solidaria* que según el profesor Henri Desroche, Director del Colegio Cooperativo de París, fue mencionada sin mayor referencia en un coloquio en Francia en 1890 junto a la Escuela Liberal, la de Economía Social, y una socialista que se fusionó con la de Economía Social.

Desde esa mención pareciera no existir otra sino un real vacío histórico del término en cuanto a economía hasta luego de la crisis del modelo de estado benefactor y el derrumbe del socialismo real, momento a partir del cual ha sido impulsado fundamentalmente por sectores cristianos excluidos a partir de la década de los 60 del pasado siglo.

Efectivamente, según un rastreo histórico del término realizado por Pérez Rodríguez de Vera (2007), fue en 1963 cuando la Iglesia Católica inicia su difusión con la adopción de *la expresión solidaristas* con el significado de solidari-

dad, mediante la Encíclica *Pacem in terris* de Juan XXIII a propósito de las reflexiones sobre la verdad, la justicia, la solidaridad y libertad como las cuatro virtudes de las relaciones internacionales; y luego por Pablo VI con su análisis de la solidaridad como un hecho en la Encíclica *Populorum progressio* del año 1967.

A partir de ambas encíclicas continúa la adopción del término como centro de la Doctrina Social Católica y elemento nuclear de la sociedad por Juan Pablo II; la exhortación a crear movimientos de solidaridad de los hombres del trabajo y con los hombres del trabajo de la Encíclica *Laborem exercens* de 1981. Se agrega en 1987 la *Sollicitudo rei socialis*, considerada la encíclica de la solidaridad, y en 1991 la *Centesimus annus* que examina la solidaridad como principio de organización social Tesch (2005).

Siendo así, la amplia difusión del término por la Iglesia Católica en el último cuarto del siglo pasado, unida al surgimiento de novedosas formas organizacionales propias de enfrentar necesidades sociales por parte de numerosos colectivos en riesgo de exclusión social en Francia, España y algunos países iberoamericanos, así como la necesidad de variados activistas y autores con influencia católica de distinguir sus experiencias con el valor solidaridad, hicieron que el término Economía Solidaria (ESS) apareciese en el imaginario de la sociedad y en el discurso de las ciencias sociales desde ese lapso.

No es casual que su impulso provenga entonces de cristianos de movimientos de base tanto en Europa como en Canadá y América Latina y adquirido mayor presencia luego de la crisis del modelo de estado benefactor y el derrumbe del socialismo real; es de recordar que el término se proyectó mundialmente en los 80 gracias al movimiento obrero polaco *Solidar-*

*nosc* impulsado por Lech Walesa, movimiento que facilitó la caída del régimen pro-soviético en un país con alta densidad poblacional de católicos.

Lo señalado contrasta con la posición de algunos investigadores latinoamericanos de atribuir peso a este subcontinente en cuanto al término criticando el término Economía Social como eurocentrista, cuando el de Economía Solidaria viene de las encíclicas de El Vaticano. El único toque latinoamericanista del término sería el concedido por Luís Razzeto (1999) al hablar de la Economía de la Solidaridad, que no es similar a Economía Solidaria.

Es de reconocer sí, que sus defensores le conceden al término dos condiciones políticas importantes; en primer lugar, su uso en discursos de rechazo al neoliberalismo y en segundo lugar, las críticas a cooperativas adormecidas en cuanto a propuestas originales por la adaptación progresiva a la economía de mercado al ocupar espacios residuales no interesantes para las empresas de capital ni para los estados.

La solidaridad como valor hay que construirla continua y sucesivamente a manera de escalera desde el valor más sencillo presente en una organización como lo es el individualismo, pasando por otros como la colaboración, la ayuda mutua y otros hasta acumular fuerza y llegar a la solidaridad. Numerosas organizaciones son calificadas como solidarias, pero no suben la escalera completa; a manera de ejemplo, cooperativas de ahorro y crédito, de consumo o de transporte utilizadas como cualquier banco, supermercado o línea de autobuses por sus asociados, sin importarles lo que suceda en su interior. Esta evidencia una triste realidad: ¿Por qué teniendo las OES condiciones para desarrollar solidaridad no lo hacen?

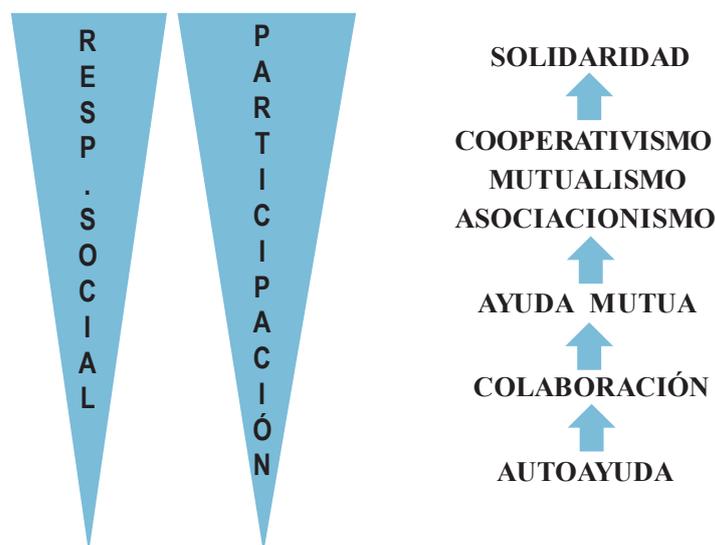
Definiciones de esos valores pueden ser los siguientes:

- Individualismo, valor egoístamente considerado por algunos sectores al capitalismo pero que en sí mismo es el valor inicial de cualquier emprendimiento incluyendo los conducentes a la solidaridad.
- Colaboración, valor central de la Economía Colaborativa que implica el reconocimiento de los otros como necesarios para avanzar en el proceso emprendedor; no garantiza permanencia en el tiempo.
- Ayuda Mutua, valor que se nutre también del reconocimiento de los otros, pero mediante organizaciones de mayor permanencia que, resolviendo la encrucijada ¿lucro o no lucro?, pudiesen llevar por una vía a organizaciones capitalistas y por la otra a las Organizaciones de Economía Social.

- Asociacionismo, Mutualismo y Cooperativismo como valores integrantes de las tres formas básicas de Organizaciones de la Economía Social.
- Solidaridad como valor fundamental de toda aquella que pretenda ser calificada como de Economía Solidaria.

El *continuum* de valores entonces, se observará como estadios o escalones. No es un proceso lineal pero, como recurso pedagógico, distinguir unos valores de otros en el justo momento de su aparición y entender la existencia de una suerte de jerarquía entre ellos, contribuye a conceptualizar las actividades que supuestamente lo practican y a ubicar en cuál de ellos se encuentra una OES en un momento determinado para impulsar el valor siguiente y llegar a la solidaridad; nótese que en la medida en que se marca hacia la solidaridad, los procesos de Responsabilidad Social y participación aumentan, ver gráfico siguiente.

**Gráfica 3. Escala de valores del individualismo a la solidaridad.**



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, para alcanzar su plena realización la Solidaridad debe extenderse en lo interno en todas las instancias y actividades de la organización y trascender a la sociedad mediante oleajes sinérgicos como la intercooperación, la integración y la autogestión hasta generalizar e impregnar con solidaridad otras organizaciones, sectores, regiones, la sociedad y, ojalá, el planeta mismo; globalización de la solidaridad. Estas consideraciones son extensivas a cualquier organización calificada con un valor como la economía participativa, colaborativa, autogestionaria, democrática u otra, que corren el riesgo de ser cascarones vacíos al carecer del valor asignado.

La solidaridad como valor surge voluntariamente entre un mínimo de dos personas, grupos u organizaciones con necesidades comunes y disposición para aunar esfuerzos. Debe ser recíproco, no unilateral como la limosna que se proporciona a un desconocido, no es *ayudar a alguien sin recibir ni las gracias a cambio*, exige reconocimiento de la acción solidaria, no se puede entender un acto como solidario sin que exista contraprestación acorde con el acto mismo. Por ello no se proclama, impone o decreta, no existe porque lo promulgue una ley, es un valor a construir entre personas en las organizaciones y la sociedad, su base está en el valor de la ayuda mutua y reciprocidad.

A partir de lo tratado, una definición de solidaridad se constituye en un conjunto de valores desarrollados entre diversos grupos de personas u organizaciones que comparten fines y afrontan necesidades y pretensiones comunes mediante compromisos recíprocos asumidos de manera individual como responsabilidades propias; dicho valor es demostrable con el uso del vocablo *nosotros* como indicador de la responsabilidad con los compromisos y del alto sentido de pertenencia al grupo u organización Bastidas (2020).

En cuanto a la solidaridad como valor en el cooperativismo, la ACI (2015) la incluye en el conjunto de valores que le conceden *unidad, integridad e identidad al movimiento cooperativo en el planeta*, al hacerlo, coloca ese valor como eje de la ética cooperativa.

La piedra angular que marca el funcionamiento de las cooperativas y las diferencia de otras organizaciones, especialmente de las comerciales, es el Acto Cooperativo; imposible concebir actividades cooperativas sin considerarlo Esteller y Ortega (1986).

Cracogna (2003) establece que el acto cooperativo, es el que realiza la cooperativa con sus asociados para el cumplimiento de sus fines institucionales, animada por un propósito de servicio.

De igual forma frente al contexto impositivo, al acto cooperativo posee una naturaleza jurídica articulada a su realidad económica y debe tener un tratamiento diferencial frente a las actividades comerciales e industriales con *ánimo de lucro*, lo cual pone a la cooperativa frente a roles claros frente a su naturaleza solidaria. Cracogna (2003).

Estas precisiones acerca del Acto Cooperativo, completamente válidas y pertinentes, conceden bases para que el Acto Cooperativo adquiera una dimensión legal y se asuma en aras del Derecho Cooperativo y leyes sobre ellas. Por similitud y retomando a Cracogna, Esteller, otros autores y leyes, entre las que se destaca la *Ley Especial de Asociaciones Cooperativas* venezolanas a propósito del Acto Cooperativo, pero aplicando a la Solidaridad como valor, puede considerarse el Acto Solidario como el conjunto de acciones efectuadas por organizaciones de manera voluntaria y sin motivaciones de lucro que elaboran de manera constante el valor de la solidaridad entre sus

asociados y con otras instituciones, con el propósito de servicio en cumplimiento de su objeto social, a través de compromisos recíprocos Bastidas (2020).

Para culminar, el solo hecho de impregnar con valores, entre ellos con la Solidaridad, las actividades socio - económicas es, *per se*, una iniciativa transformadora de primer orden; el potencial transformador de las OES, de realmente construir solidaridad, no está en discusión, se sustenta en el peso político y movilizador que le concede ese valor a amplios contingentes de mutualistas, cooperativistas, trabajadores y ciudadanos en general que luchan en el planeta por una sociedad que tenga a la Solidaridad como norte. Es solo entonces, si una organiza-

ción construye solidaridad, que puede calificarse como solidaria.

## 5. Poder, decisiones, democracia y participación.

Un indicador clave para analizar el funcionamiento de una organización es el grado de concentración o delegación de sus decisiones como sinónimo de reparto de poder. La importancia del proceso estará en relación directa en primer lugar, con el nivel organizacional en el que se participa: estratégico, coordinación u operativo; y en segundo lugar, el porcentaje de actores que deciden.

Gráfica 4. Matriz de visualización de la participación



Fuente: Elaboración propia

Cuatro conceptos clave surgen de estas consideraciones, a saber, poder, decisiones, democracia y participación:

### **Poder.**

Para definir el poder debe tocarse el concepto de influencia. Esta última, se manifiesta en

el cambio de conducta de un individuo como resultado de las acciones de otro: influenciar. Para influenciar, debe existir algo que confiera autoridad a quien pretenda hacerlo; en ese contexto, el poder es la capacidad de ejercer influencia sobre el otro y su comportamiento varía de un modelo gerencial a otro. A pesar

de que generalmente el poder está asociado a prácticas autocráticas y no se agota en ellas, existe también en las organizaciones participativas y autogestionarias, solo cambia el modo de ser ejercido lo que genera su tipología.

Para Stoner (1995), el poder es la capacidad para ejercer influencias, es decir la capacidad para cambiar las actitudes y la conducta de personas o grupos; para Ander & Egg (1982) el poder es el dominio, imperio, facultad para hacer o abstenerse o para mandar algo, suprema potestad rectora o coactiva del Estado. Weber (s/f), lo concibe como recurso que permite conseguir la obediencia de los demás y la posibilidad de imponer la voluntad en el interior de una relación contra cualquier resistencia, sea cual fuese la base de esa posibilidad.

Como se observa, estos importantes autores apuntan a concebirlo como la capacidad de ejercer influencia, de cambiar las actitudes y conductas de las personas con el propósito de lograr los objetivos que se plantean en una organización; de estas consideraciones brotan términos como: relaciones individuales y grupales, dominio, coacción, mando, obediencia, imposición, y otros.

De lo señalado, con la intención de aplicar a las cooperativas, pudiera construirse el siguiente concepto operativo como aporte a la reflexión de este documento:

- El poder es la capacidad que tiene un individuo o grupos de individuos dentro de una organización, de influir en otros para conseguir sus objetivos mediante mecanismos o fundamentos como la propiedad, la información, el liderazgo, la toma de decisiones, la ejecución y el control, elementos estos que sitúan a las personas en una situación privilegiada en el marco organizacional.

### **Decisiones.**

En cuanto a las decisiones, pueden entenderse como los mecanismos organizacionales con los cuales se intenta alcanzar un estado deseado, lo que se traduce en la definición de objetivos y metas en función de situaciones previas o problemas importantes para la organización; para mejor decisión se pueden separar dos momentos claves: el problema y la decisión, que, aunque guardan estrecha relación son dos ámbitos o espacios distintos dentro del proceso decisional.

El proceso de toma de decisiones es esencial en el quehacer organizacional y constituye el asidero de todos los procesos implicados en el comportamiento de la organización moldeando y moldeado por la modalidad burocrática, participativa o autogestionaria que se adopte. Recuérdese que Etzioni lo coloca como uno de los tres elementos estructurales básicos de una organización al afirmar que todas deben poseer *uno o más centros de poder*. La dinámica de esos procesos variará en función del tipo de organización y el modelo gerencial adoptado para desencadenar las decisiones, sea este burocrático, autogestionario o uno intermedio entre estos dos.

El comportamiento de los actores respecto a las decisiones variará según la estructura organizacional. En las organizaciones burocráticas o las OES que adoptan esa estructura, negadora de todo tipo de participación, quienes detentan el poder lo concentran en determinadas unidades con la finalidad de controlar desde ellas la totalidad de la organización. Al actuar con esa intención establecen una departamentalización extrema que, con pisos, techos y paredes, limita la visión de otros actores reservándose para ellos la información vital y la visión integral de lo que sucede en la organización.

### **Democracia.**

La discusión sobre la democracia revaloriza el papel de la participación de los ciudadanos en la toma y ejecución de las decisiones en lo concerniente a sus asuntos, así la participación alude a una acción pluralista y multidimensional que desde el punto de vista sociopolítico implica una alteración en el flujo del poder en tanto se busca la inserción de la mayoría en dichos asuntos. Cuando se habla de democracia es obligatorio considerar los términos poder y participación por ser elementos que la determinan.

El tema de la participación en las decisiones es importante, entre otros aspectos, puede mejorar la calidad y la aceptación de ellas, dar a los actores un sentido de posesión de ellas, fomentar su motivación y autoestima, y mejorar las relaciones interpersonales.

Obsérvense algunas acotaciones tomadas de una investigación sobre participación y gestión democrática de las cooperativas; para Varona (2000), la democracia en la empresa implica que se valore la manera de pensar, los sentimientos, y los objetivos de los individuos que forman la empresa y que los empleados tengan participación en la determinación de cómo esos objetivos individuales pueden conseguirse simultáneamente con los objetivos de la empresa.

Estas consideraciones, aplicables a cualquier empresa, involucran la realización de un trabajo enriquecedor, el derecho a expresarse libremente, la aspiración a una remuneración equitativa, que el asociado o trabajador participe en las decisiones referidas a ventas, servicios, ganancias etc.

En cuanto a la democracia en las cooperativas, Castillo (2004), señala que es un proceso que cada día se renueva, que las demandas demo-

cráticas no son las mismas en todas las épocas; agrega que una finalidad de la democracia es alcanzar una sociedad más justa y solidaria, donde los niveles de bienestar material y espiritual sean más asequibles para ciudadanos y ciudadanas, por ello la democracia no puede ser una palabra desprovista de contenidos sino un proceso dinámico y permanente que debe permear todas las actividades de la vida social.

En ese sentido, la democracia debe expresarse en todos los grupos humanos y, de manera más concreta, en las cooperativas por estar en su origen y postulados filosóficos. Cuando se habla de democracia en el movimiento cooperativo debe verse en dos ámbitos: el interno, en el cual se ejercitan los asociados y asociadas en la práctica de la democracia participativa, y en el que está de cara a la sociedad como una propuesta de gestión económica, en la que la persona es lo primero, a diferencia del modelo neoliberal.

Es importante destacar que existe una diversidad de definiciones sobre democracia; unas referidas a sistemas políticos nacionales y otras vinculadas a una visión más operativa como la organizacional; referidas al país puede comprenderse, según el Diccionario Pequeño Larousse, como el régimen político en el cual el pueblo ejerce la soberanía por sí mismo sin mediación de un grupo representativo (democracia directa). Es un estilo de vida donde está presente la libertad de expresión y de culto garantizándose todos los derechos del pueblo.

El Diccionario Rioduno de Sociología la entiende como una forma de vida social basada en libertad e igualdad, la forma en que el poder ejercido se deposita idealmente en el pueblo, como máximo ostentador de poder. Para Ander & Egg (1982), democracia es el gobierno del pueblo y para el pueblo. Por su parte Bobbio

(2004), asume la democracia como la regla fundamental de la democracia, es la regla de la mayoría, o sea, la base en la cual se consideran decisiones colectivas y, por lo tanto, obligatorias para todo el mundo; de igual forma la considera como conjunto de reglas establecidas por quien está autorizado para tomar las decisiones colectivas; esta definición es importante, pues permite operar a nivel organizacional.

De lo señalado e intentando aplicar a las cooperativas, se construye el siguiente concepto operativo de democracia:

- Régimen sustentado en normas que establecen las formas de convivencia en una sociedad u organización garantizándose los derechos de los actores mediante la libertad de expresión, de organización y de reunión acompañadas de su participación en el(los) proceso(s) de toma de decisiones mediante el consenso o el sufragio.

En una OES, los grados de democracia deben establecerse permitiendo libertades individuales para la creatividad sin vulnerar jerarquías como la de la asamblea, básica para marchar hacia la autogestión. La participación en las decisiones será entonces el proceso que permitiría esos logros y pudiera entenderse como el eje conductor de superación de la condición burocrática. A mayor participación mayor democracia; en tal sentido, la democracia genera espacios de libertad para la acción en los diferentes niveles y modalidades.

### **Participación.**

Variados son los conceptos de participación. Una sencilla, no por ello sin interés, es la del Pequeño Larousse: acción y efecto de comunicar, informar, tomar parte, intervenir, o recibir parte en una cosa; para Castillo (2004), participación significa que la gente tenga ca-

pacidad de elegir, que tenga influencia real, y para el Diccionario Enciclopédico Norma Castell (1985), la participación se constituye en una forma de intervención social facilita a los individuos leerse como actores en diferentes situaciones y contar con la oportunidad de reconocerse a partir de intereses, expectativas comunes, las cuales están en capacidad de traducirlas con una cierta autonomía frente a otros actores sociales y políticos.

Según Acuña (2003), la participación es producto de acciones de liderazgo ejercida por autoridades quienes en forma deliberada y concertada buscan constituir y mantener un sistema social en el que se plasmen principios democráticos y participativos. Índica que el sistema de participación supone la existencia de políticas formales que fomenten y respalden formalmente la participación de las personas. Dichas relaciones se constituyen en un producto de acciones de liderazgo por autoridades quienes de manera consciente buscan construir y mantener un sistema social en donde se reflejen los principios democráticos y participativos, como un resultado de los procesos de participación en las organizaciones y permite que asociados y trabajadores se involucren de manera efectiva en la operación de la organización.

La participación en las organizaciones se apoya fundamentalmente en la libertad de sus actores para actuar. El acto participativo debe efectuarse sin presiones ni contraprestaciones que condicionen sus impactos; acá el valor de lo voluntario es fundamental. La participación *per se*, sin objetivos ni dirección puede ser utilizada como comodín a conveniencia de quienes la imponen. La tentación de usarla utilitariamente como comodín existe en numerosos gobiernos e infinitas organizaciones que impulsan procesos participativos a conveniencia.

Sobre estas reflexiones pudiera construirse un concepto operativo que apoye el proceso de gestión:

- **Participación:** Proceso voluntario mediante el cual, una persona, grupo u organización, toma o comparte decisiones en los procesos e impactos de una organización con miras a lograr un beneficio compensatorio de sus actividades, alterando el curso de ella.

Obsérvese que este concepto contribuye a la comprensión del reparto equitativo de excedentes por las OES.

## 6. Innovación, intraemprendimiento y éxito.

Los tres términos de este punto son claves para perfilar las condiciones de toda BP; de sus sinergias dependerá en alto porcentaje que una práctica merezca ese calificativo.

### **Innovación.**

Las innovaciones son una suerte de agregados especiales a una realidad organizacional o social capaces de transformarla e impulsarla hacia relativos éxitos; es decir, hacia estadios que presagian buenos logros de objetivos y sustentabilidad en el tiempo. La innovación puede estar referida a *algo nuevo*, aunque pudiera ser obsoleto para otras experiencias. Para Villaseca Morales (2014), La innovación es un proceso que consiste en convertir en una solución a un problema o una necesidad, una idea creativa, la innovación puede realizarse a través de mejoras y no solo de la creación de algo completamente nuevo. La innovación resulta especialmente importante para el desarrollo de nuevos servicios, como en banca o telecomunicaciones.

Para Motta, según Dávila Ladrón de Guevara, *et al* (2005), la innovación se considera un concepto positivo que hace referencia a eventos nuevos que van a ocurrir como solución a problemas que se van detectando. Ellas pueden ser de carácter técnico, las que tienen que ver con la actividad primaria del sistema y se denomina tecnología dura; organizacional, las que ocurren en el sistema social de la organización; y las sociales por la capacidad de generar cambios en el medio social. Motta (1993) considera que las etapas del proceso de innovación son tres; el desarrollo de la idea, la aceptación de la idea y la implantación de la idea; estas etapas no siguen una lógica secuencial, determinante, en el proceso de producción de ideas las relata solo por disociación mental.

Dávila (2005), en su recorrido analítico por las presiones conceptuales de otros autores, considera que se necesitan unas condiciones mínimas para que haya innovación, ya que no todo cambio o idea nueva es una innovación y esta implica cambios e ideas nuevas. Esas condiciones mínimas son:

- Cuestionar las premisas fundamentales de un determinado ordenamiento institucional, dentro del cual no se ha logrado resolver satisfactoriamente algún tipo de problema.
- La innovación debe construir una alternativa de solución, a la luz de un nuevo ordenamiento y unas nuevas premisas.
- Los actores sean también los autores de la alternativa de solución y las nuevas premisas.
- La alternativa debe solucionar realmente el problema en cuestión y contribuya notoriamente al mejoramiento del producto o servicio, del proceso o de la estructura, de la práctica o de las condiciones requeridas para su ejercicio.
- La alternativa de solución debe ser

válida oficialmente mediante el reconocimiento que le hacen otras personas u organizaciones al manifestar su interés en estudiarla.

### ***Intraemprendimiento.***

Inseparable de la innovación se encuentra el intraemprendimiento, proceso importante para la investigación que presenta este documento, ya que puede afirmarse que toda BP es un intraemprendimiento en sí misma, es decir, proceso mediante el cual los miembros de una organización emprenden procesos innovadores con el fin de generar valor y proyectarla positivamente en sus actividades y medio distinguiéndola de otras por los logros obtenidos.

Para propiciar el intraemprendimiento Assis Dornelas (2003), señala que las empresas pueden implementar sistemas de recompensas y premiar a quienes aporten con nuevas ideas con incentivos salariales, ascensos por ejemplo. La idea es que los miembros se animen a brindar sugerencias de emprendimientos. Esto además requiere un clima organizacional con comunicación fluida y trato horizontal entre los jefes y quienes conforman su equipo, e incluso con los directivos o la gerencia.

### **Éxito.**

El éxito normalmente es una combinación apropiada de varios aspectos que pueden convertirse en innovación. Para la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito-COLAC, establece que la definición del éxito es compleja, ya que existen diferentes concepciones, sobre todo debido a que al hacerlo se podría contrastar con lo que habitualmente se considera éxito y con lo que las estructuras de regulación y supervisión desean asociar como éxito porque existen posiciones ideológicas, que pretenden inducir el concepto a su propia consideración (Hernández, 2002; Dávila, 2005).

El Proyecto Interman (1991) por su parte, considera el éxito como la expansión y la continuidad de una acción innovadora, así como la incursión sostenida en nuevos campos de actividad con logros destacados (de orden social, ecológico, y no condicionado exclusivamente al aspecto financiero y a la adopción de patrones modernos.

En el caso de las OES las causas de éxitos se conocen casi siempre de manera anecdótica. Al no existir estudios se supone que logran el éxito mediante enfoques gerenciales y estructuras novedosas y diferenciadas con criterios diferentes a los aplicados hasta un determinado momento por la misma OES, o diferentes a los aplicados por empresas similares o del mismo sector cuando se trata de una cooperativa recién constituida.

Siendo así, responder interrogantes acerca del éxito en las cooperativas obliga a una mirada integral de la acción del Gobierno Cooperativo y la respuesta debe referirse a parámetros objetivos de avances y logros con respecto a algo pues no existen procesos en abstracto, avances y logros integrales que deben corresponderse con la obligación máxima a ser lograda: la Misión o razón a la que la cooperativa debe su existencia.

En esta dirección se inscribe Monsalve (2017) al afirmar que gobernar bien no es otra cosa que saber gestionar el bien común o sea construir desde la alta dirección el bienestar colectivo de todos los cooperados, agrega además que este arte se dificulta aún más por el carácter democrático y participativo en la toma de las decisiones que debe considerar normas claras, responsabilidad, información y transparencia, en ellos se asienta la rectitud que es diferente a la popularidad.

La Misión debe ser entonces el lineamiento estratégico que, junto a los otros, de ser bien redactada y compartida por los actores de la cooperativa, el parámetro operativo que permita monitorear las acciones y logros del Gobierno y es solo entonces, en referencia al cumplimiento de ella, que puede un Gobierno ser calificado como bueno y sus logros sintetizarse mediante el término éxito.

Finalmente, todo Gobierno Cooperativo/corporativo tiene una situación inicial o de partida y una final o de llegada; el éxito se determinará entonces, por la cercanía entre lo buscado y lo logrado. Actuar en función del éxito es una ventaja competitiva Silva (2012) fundamental en la sostenibilidad cooperativa: no se trata, por ejemplo, de que una OES triunfe en un determinado mercado gracias al *buen uso* de mecanismos capitalistas de gestión o a un modelo burocrático parecido al de una empresa municipal; debe hacerlo con sus propios rasgos, con su identidad.

## 7. Economía social

El término Economía Social (ES) nace con fisonomía propia en los albores europeos del Siglo XVIII como consecuencia de las preocupaciones de economistas estudiosos de las expresiones prácticas de las asociaciones, mutuales y cooperativas surgidas en rechazo al naciente capitalismo de la Revolución Industrial; sus fuentes se remontan a las utopías y al entonces naciente asociacionismo obrero. El interés por estas expresiones hizo que ya en 1830 Charles Dunoyer publicase en París su *Nuevo Tratado de Economía Social* y se impartiese un *Curso de Economía Social* en la Universidad de Lovaina, en Bélgica (Monzón & Defourny: s/f, pp. 17-21).

El término ha sido criticado por supuesta redundancia de lo social por aquello de que lo económico también es social pero sus defensores contraatacan afirmando que tal como está escrito señala que su objetivo principal es colocar lo económico al servicio de las personas.

### **Características de la economía social.**

La ES abarca un amplio panorama organizacional, incluye desde asociaciones de voluntarios y organizaciones de asistencia al estilo de la Cruz Roja, el Rotary Club o numerosas ONG, pasando por fundaciones y asociaciones variadas hasta mutuales y cooperativas con alto peso económico. Esa amplitud dificulta formular una definición precisa con *linderos propios* o rasgos distintivos como vía idónea para profundizar en su conocimiento y perfeccionar su funcionamiento mediante aportes teóricos apropiados. Tanto la dimensión real como la teórica son de importancia capital para la Teoría Administrativa.

Si se entiende por identidad organizacional al conjunto de rasgos de determinado grupo de organizaciones que lo distinguen o diferencian de otro, precisar la identidad de las organizaciones de la ES permitiría determinar cuándo una organización pertenece legítimamente a ella. Esto es pertinente para que:

- Sus protagonistas las conozcan y conduzcan con valores y principios por apropiadas vías de transformación social.
- Otros sectores poblacionales visualicen nuevas formas organizacionales y de acción.
- Todo lo que los investigadores deseen determinar los espacios de la ES actúen.

En un estudio de Bastidas Delgado (2010), considerando que los rasgos de la ES deberían ajustarse considerando variables de orden sociológico, se determinaron treinta y cuatro (34) características surgidas de cuatro definiciones y tres enfoques de ES. Sintetizadas ellas, aportaron catorce rasgos como base para esa identidad: **1.- Finalidad.** Servir a sus miembros o a la colectividad gracias a un interés común o mutuo; **2.- Propiedad.** Régimen especial de propiedad, ningún autor específico cuál propiedad, pero sus emprendedores regularmente aportan el capital y actúan como propietarios; **3.- Valores y principios.** Particularmente las cooperativas y las mutuales poseen un cuerpo definido de valores y principios entre los que destaca el de la solidaridad; **4.- Formalidad organizacional.** Poseen organización formal establecida en un estatuto legal específico con objetivos establecidos en aras de una masa social específica. **5.- Ingreso de asociados.** Por adhesión voluntaria y abierta; **6.- Relaciones entre asociados.** Igualdad de derechos y deberes, cada asociado un voto; **7.- Recursos.** Proceden principales de aportes voluntarios efectuadas por los hogares en su condición de consumidores, de pagos de las administraciones públicas y de rentas de la propiedad; **8.- Participación.** La toma de decisiones por asociados no está ligada directamente al capital aportado; participación voluntaria en el desarrollo de sus actividades; **9.- Funcionamiento.** Gestión democrática, autonomía de gestión, control democrático por sus miembros desde la base; **10.- Relaciones trabajo-capital.** Primacía del hombre y del objeto social sobre el capital, también en el reparto de los excedentes; **11.- Lucro.** No persiguen fines de lucro. Otros: **12.- Distribución de excedentes.** Aplicación de los excedentes al objeto social mediante su reinversión o distribución según los deseos de sus miembros bien para crea-

ción de empleo, realización de actividades, creación de nuevas empresas, retorno sobre los capitales invertidos, mejor servicio a los miembros, actividades socioculturales, etc. La distribución no está ligada al capital aportado por cada socio; **13.- Relaciones con otros grupos de personas.** Conjunción de los intereses de los miembros, usuarios y/o del interés general; y **14.- Relaciones con el Estado.** Autonomía de gestión e independencia de los poderes públicos, autogobierno de la propia entidad, disponiendo ésta de una regulación propia de sus órganos de gobierno que no pueden estar sometidas a entidades públicas y privadas.

#### ***Definición operativa de Economía Social.***

Con los rasgos señalados y teniendo en cuenta los aportes de Bastidas (2010) puede establecerse que la economía social es un contexto de actividades económicas privadas realizadas por organizaciones provistas de estructura estatutaria y misional, construida de manera colectiva y concertada por grupos de personas que desean satisfacer un conjunto de necesidades, sin intermediarios ni fines de lucro, con lo cual se producen una serie de bienes y servicios, efectuado labores de aseguramiento o financiamiento, sin dependencia de instituciones externas, como también acciones de remuneración del trabajo y con distribución de excedentes proporcionales a la labor o aportes de quienes contribuyan a generarlo. En este caso, las formas organizacionales por excelencia son las asociaciones, las mutuales y las cooperativas.

A esa definición pudiese agregársele que, de una OES construir el valor de la solidaridad, pudiese calificársele como solidaria ya que son los mismos rasgos, salvo en cuanto a ese valor como elemento diferenciador.



## CAPITULO II

### **La economía solidaria en el contexto colombiano.**



Se inicia este aparte con el acercamiento a las organizaciones de economía solidaria en Colombia y de esta forma se transita el camino institucional hacia su conceptualización. Para ello se ha tomado la riqueza propia del contexto regional del país y la vinculación con diferentes corrientes teóricas.

A partir de la experiencia en la región de las islas Azores expuesta por Amaro (2009) se puede apreciar que las prácticas de economía solidaria tienen una multiplicidad de manifestaciones en los países y por ello se deduce que es vital observar en el contexto local como la lógica de cooperación se sobrepone a la de competición y la necesidad de lucro<sup>4</sup>.

De igual forma, Pablo Guerra (2016), un sociólogo chileno, también describe desde su contexto que experiencias están consideradas bajo el término de economía solidaria:

Incluye todas aquellas experiencias comunitarias donde se comparten medios y beneficios (caso de las comunidades de trabajo, las empresas autogestionadas, cooperativas, mutualidades, etc.); como aquellas otras que explícitamente tienen como referencia en los resultados económicos no solo los propios intereses, sino también –en un mismo o superior rango– los de terceros beneficiados (como ocurre con las corrientes de comercio justo, fondos de inversión ética, etc.) (p.94).

Con estos antecedentes, en Colombia el ejercicio asociativo moderno comenzó a referenciarse con la creación de las primeras Sociedades de socorro mutuo en 1864. De las ideas aprendidas de los misioneros españoles con los fondos

de auxilio mutuo en las parroquias, dio origen para que en Bogotá 39 artesanos se reunieran y evitaran incurrir en la mendicidad, pues se establecía un fondo común que se utilizaba en el caso del fallecimiento de alguno de sus miembros y de esta manera se lograba obtener provisión social, Echeverry (2010). Así surgieron las hoy llamadas Asociaciones Mutuales.

De igual forma, a finales del siglo XIX y primeras décadas del XX tanto por iniciativa religiosa como por la acción de importantes líderes políticos, como el padre José María Campo Amoro o el General Rafael Uribe se promovió la filosofía de las cooperativas. En 1911 el sacerdote creó la Caja de Ahorro del Círculo de Obreros de San Francisco Javier, una forma para incentivar el ahorro entre los obreros; mientras que en 1913 se constituyó la sociedad cooperativa de los industriales de Panela y Azúcar en Medellín, antes de que saliera la primera Ley Cooperativa en 1931. (Castillo *et al*, 2011). Por su parte, las natilleras surgieron como una forma de ahorro entre empleados de una empresa, se transformaron en Fondos de Empleados.

Estas experiencias organizativas en sus orígenes marcan lo estudiado por Robert Castel (1995), quien en su trabajo acerca de la vulnerabilidad del ser salariado especialmente en el siglo XIX, describió que una persona se convertía en asalariado cuando la tierra ya no le daba de comer a un campesino, o cuando un artesano se arruinaba, y por tanto solo iba a depender solamente de su fuerza de trabajo. En esta condición donde la caridad ya no puede atender la rehabilitación de los pobres con acciones individuales destaca el papel que jugó el que se añadieran prácticas colectivas inscritas en instituciones, tales como las de las cajas de ahorro y las sociedades de socorro.

4 | Traducción propia de este texto “a lógica de cooperação se sobrepõe à de competição e à procura de lucro”

En su evolución, se observa como estas organizaciones mantienen el convertirse en solución a una dificultad impuesta por una realidad económica que tiende a excluir, o a poner barreras de entrada en su entorno, a ciertos grupos de persona (Cueto *et al*, 2018). Además, es una reacción de manera colectiva, organizada, que exige el cumplimiento de unas normas y el observar una filosofía, donde se busca que no se diferencie el esfuerzo que cada quien proporciona de acuerdo a las reglas pactadas.

Si bien algunos autores colombianos, sostienen que en el país el movimiento social de economía solidaria es incipiente, debido a que no existe una identidad suficiente para integrar las diferentes prácticas y darle sentido (Dávila *et al*, 2018). Es conveniente destacar el papel que ha cumplido la institucionalidad creada por el estado colombiano para apoyar las manifestaciones organizativas que se dan en todo el territorio nacional.

En el año 1995 el entramado organizativo presente en el país para la economía solidaria, como se plantaba en el CONPES 2823(1995) incluía, aparte de las cooperativas, fondos de empleados y asociaciones mutuales, las microempresas asociativas y tiendas comunales; las Empresas Asociativas de Trabajo- EAT, las empresas comunitarias, los grupos comunitarios; las asociaciones de productores, organizaciones de empresarios indígenas, asociaciones de mujeres, asociaciones de servicios, fundaciones, corporaciones civiles educativas y corporaciones civiles otros servicios (DNP, 1995).

Con la expedición de la ley 454 de 1998 se estableció una definición de economía solidaria que centró:

**Sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de**

**fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía (artículo 2, Ley 454 de 1998).**

Este universo no ha sido estático, pero a partir de la delimitación que la ley 454 realizó de la economía solidaria se demarcó que organizaciones pertenecían a este sector.

**PARÁGRAFO 2º.- Tienen el carácter de organizaciones solidarias entre otras: cooperativas, los organismos de segundo y tercer grado que agrupen cooperativas u otras formas asociativas y solidarias de propiedad, las instituciones auxiliares de la Economía Solidaria, las empresas comunitarias, las empresas solidarias de salud, las precooperativas, los fondos de empleados, las asociaciones mutualistas, las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas, las empresas asociativas de trabajo y todas aquellas formas asociativas solidarias que cumplan con las características mencionadas en el presente capítulo (parágrafo 2 artículo 6, Ley 454 de 1998).**

Precisamente, algunos estudiosos del tema como Katime & Sarmiento (2005) han señalado que de los diez tipos de organizaciones referidos en el parágrafo ya se encontraban reguladas por diferentes normas jurídica que siguen los principios definidos en la Ley, mientras que abrió una ventana para reconocer a otras organizaciones dentro de este sector.

Posteriormente, el CONPES 3639 de 2010 estableció que las formas asociativas incluidas en el sector de la economía solidaria que cum-

plen con los principios de la Ley 454 eran las siguientes:

Cooperativas en general, administraciones públicas cooperativas, asociaciones mutuales, cooperativas de ahorro y crédito, cooperativas financieras, cooperativas multiactivas e integrales, cooperativas especiales de consumo, cooperativas de educación, precooperativas y cooperativas de trabajo asociado, cooperativas de transporte, cooperativas de vivienda, cooperativas agropecuarias, agroindustriales, piscícolas y mineras, cooperativas de vigilancia y seguridad privada, empresas de salud, fondo de empleados, organismos cooperativos de grado superior, empresas comunales rentables, organizaciones populares de vivienda, asociaciones de economía solidaria formada por padres de familia o educadores, instituciones auxiliares del cooperativismo y microempresas asociativas. (DNP, 2010).

En esta nueva distinción se excluyeron formas como las empresas asociativas de trabajo y las empresas comunitarias, además, se indicó que no hace parte de este universo las corporaciones asociaciones, fundaciones y juntas de acción comunal.

Se entiende por **organizaciones solidarias** todas aquellas formas de organización formal

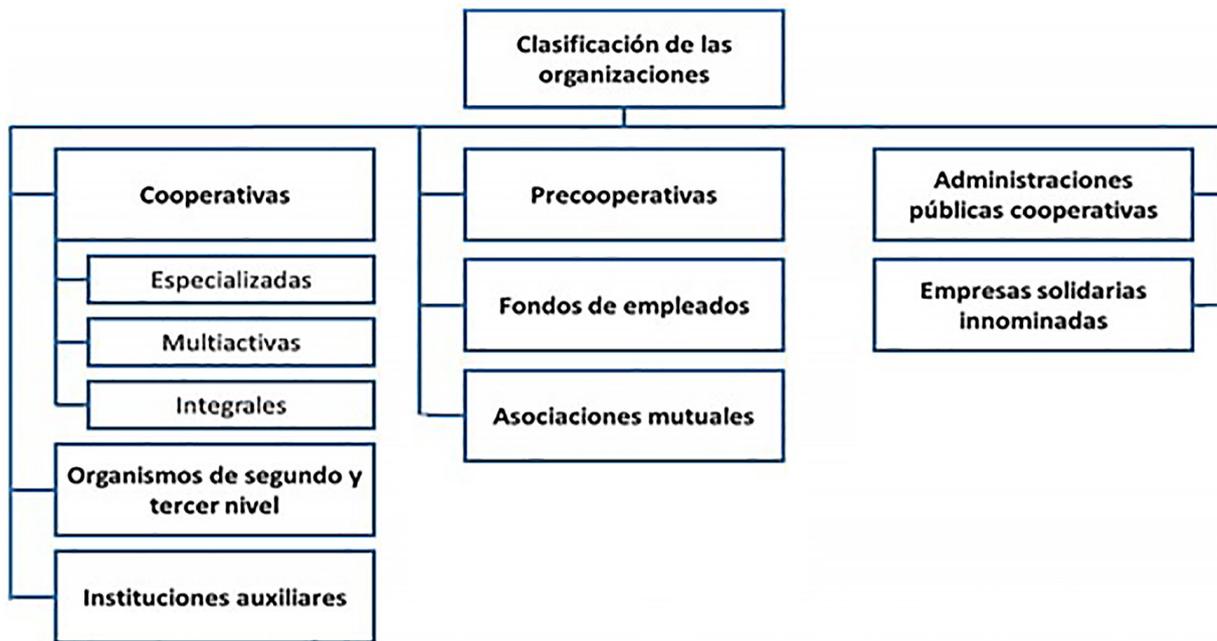
y no formal, sin ánimo de lucro que busca el beneficio social basando sus prácticas en la solidaridad y la cooperación UAEOS (2020).

Con este mandato normativo, las dos entidades que apoyan la economía solidaria asumieron la atención de las organizaciones en relación a sus competencias de fomento y de vigilancia y supervisión.

La Superintendencia de Economía Solidaria (2020) en su competencia de control y vigilancia, adoptó la división que han propuesto algunos autores donde toman como definición de solidaridad la adhesión circunstancial a la causa y empresas de otros. Clasificó las organizaciones de la economía solidaria en dos clases: asistencialistas y mutualistas. A las primeras las definió como aquellas organizaciones que desarrollan actividades orientadas por la solidaridad con terceras personas, como es el caso de las fundaciones de beneficencia y las asociaciones para ayuda a terceros (p.3). A las segundas, son las organizaciones que por regla general se constituyen para la búsqueda del beneficio de sus propios asociados, excepcionalmente de la comunidad en general (Ibidem).

Bajo esta distinción, la entidad estableció que las organizaciones que supervisan son las empresas asociativas sin ánimo de lucro de carácter mutualista. A continuación, se presenta la gráfica que ilustra el universo organizacional

**Gráfica 5. Clasificación según la Superintendencia Solidaria**

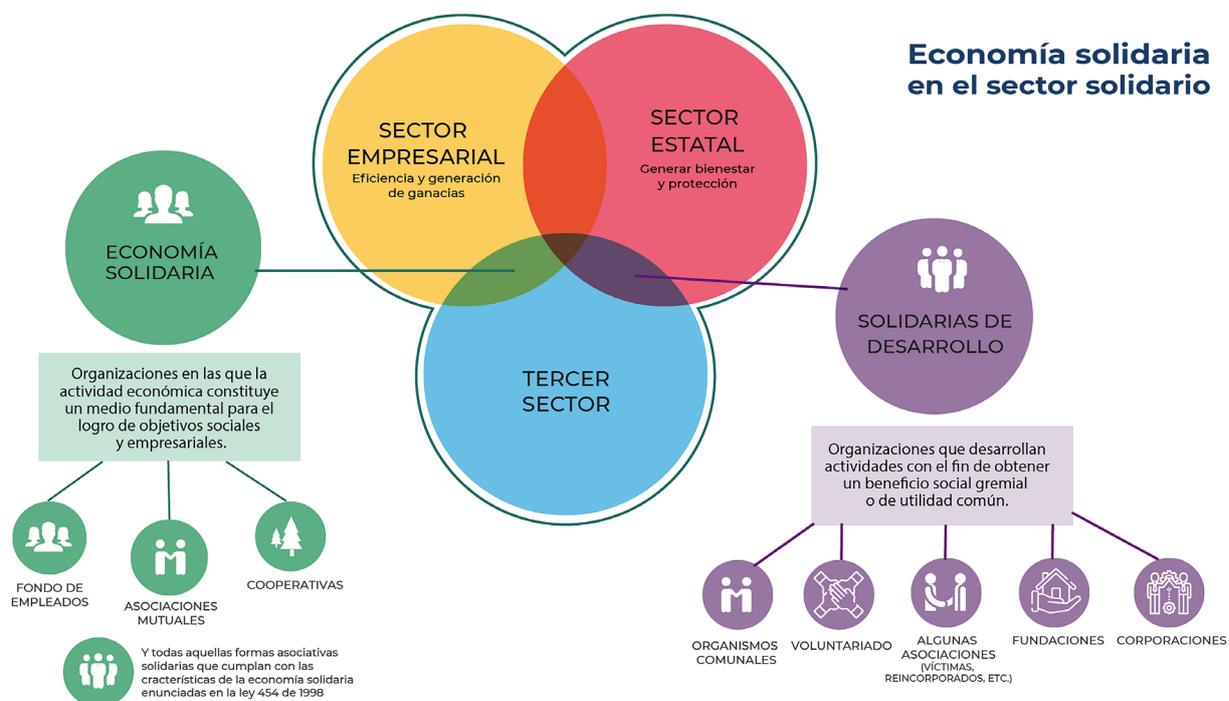


Fuente: Superintendencia Solidaria (2020)

El Departamento Administrativo de la Economía Solidaria- DanSocial, entidad de fomento que posteriormente se transformó en la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, en su ejercicio de delimitación asumió la distinción de estos dos grupos nombrándolos: organizaciones de economía solidaria y organizaciones solidarias de desarrollo. Las organizaciones solidarias son diferentes en su estructura administrativa y las prácticas que las distinguen son:

- Democráticas. Las decisiones las toman todos los asociados en condiciones de igualdad.
- Humanistas. Su principal objetivo es el desarrollo integral de las personas porque consideran al ser humano como sujeto y fin de la economía.
- Autogestionaria y solidarias. Tienen capacidad para gobernarse a sí mismas, trabajan en equipo (UAEOS- ESUMER , 2017, pág. 19).

Gráfica 6. Clasificación Según UAEOS.



Fuente: UAEOS (2020)



## CAPITULO III

### **Multidimensionalidad de las buenas prácticas.**



En cuanto a la definición, el solo hecho de calificar como *buen* o *buena* o *mal* o *mala* una práctica cualquiera de una OES, ya dificulta el encontrar asideros firmes para acordar una definición. Efectivamente, son calificativos imprecisos y vacuos que no permiten establecer variables e indicadores objetivos de análisis de una supuesta BP.

Esa deficiencia obliga a pensar en indicadores de esas BP que objetivamente permitan analizarla y monitorearlas y así aplicar el término con resultados visibles a las transformaciones y mejoras organizacionales, contemplando en su quehacer el marco legal y legitimario por los actores sociales. Esta investigación se propone aportar en esa dirección tejiendo aspectos teóricos que abonen el terreno a una definición de BP objetiva, evidenciable y desde ella abordar los dos aspectos siguientes:

Como se afirmó, definir qué son BP es un proceso complejo, los calificativos bueno y malo y son inocuos e imprecisos, no apoyan la construcción de una definición objetiva. Ciertamente es, como se estableció, que el panorama de OES preocupadas por las BP es amplio y le concede carácter universal al tema pero en su amplia mayoría no definen BP.

Recuérdese las menciones a la Cruz Roja Española con su *Manual de Buenas Prácticas en inclusión social y educativa de niños, niñas y jóvenes inmersos en procesos migratorios* (2015); al *Credit Mutuel* de Francia, a la italiana *Liga de Cooperativas y Mutual, entre otras*. El panorama de organizaciones que han expresado interés por este tema es amplio, pero no lo es tanto las que han definido BP. Seguidamente se presentan varias definiciones.

Cabe mencionar en primer lugar la de ATS Buenas Prácticas (s/f) que la define como la que hace referencia a toda experiencia que

**se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables** que se adecúan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado **resultados positivos, demostrando su eficacia y utilidad en un contexto concreto.**

El Ministerio de Educación peruano (República de Perú: s/f), aplica las BP en su ámbito de acción entendiéndolas como las que realizan los docentes en sus diferentes roles para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes y define dos tipos de BP:

- Las pedagógicas, entendidas como el conjunto de acciones pedagógicas a través de las cuales se **demuestran las competencias profesionales** de los docentes; parten de la identificación de las necesidades u oportunidades de aprendizaje de los estudiantes y tienen como propósito el desarrollo de las competencias previstas en el Currículo Nacional de la Educación Básica para lograr niveles de progresión cada vez más complejos. Pueden ser institucionalizadas, sostenibles y transferibles.
- Las de gestión escolar como el **conjunto de acciones sistemáticas, efectivas, sostenibles y flexibles** que nacen de la identificación de una necesidad u oportunidad del contexto, realizada desde el liderazgo del equipo directivo, que **supone una mejora evidente** en el logro de los aprendizajes. Estas prácticas deben motivar a los docentes a la mejora continua y facilitar la calidad de los procesos pedagógicos, la reflexión docente y el trabajo colegiado.

Löffler (2000) por su parte, entiende que las mejores prácticas proveen un conjunto impresionante de **ejemplos probados y soluciones**

### que pueden ayudar a resolver los problemas de gestión.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2015), afirma que:

Una buena práctica no es tan sólo una práctica que se define buena en sí misma, sino que es una práctica que se ha **demostrado que funciona bien y produce buenos resultados**, y, por lo tanto, se recomienda como modelo. Se trata de una **experiencia exitosa, que ha sido probada y validada**, en un sentido amplio, que se ha repetido y que merece ser compartida con el fin de ser adoptada por el mayor número posible de personas (p.1).

Ilustrativa es la definición del *Manual de Buenas Prácticas de la Economía Social y el Empleo en América Latina* formulada por investigadores relacionados con la Fundación Iberoamericana de Economía Social (FUNDIBES) bajo la coordinación de Radrigán Rubio (2011):

Se entiende por el término de “buenas prácticas” aquel proceso, comportamiento o resultado en la gestión de una organización o grupo de organizaciones que **ha elevado sus posibilidades de éxito**, ya sea a nivel global o en una dimensión en específico de su gestión, y que por ende **hace que se destaque en el contexto de sus organizaciones similares**, tanto a nivel nacional como internacional, [...] Las Buenas Prácticas **son acciones específicas** impulsadas por comunidades, organizaciones sociales, iglesias, entidades estatales o la comunidad internacional, o por la suma de varios de estos esfuerzos, que, de acuerdo con los criterios anteriores, **contri-**

### buyen al mejoramiento de la calidad de vida de la población (p.14).

Tocornal et al (2011), afirma que el concepto de buena práctica guarda relación con un juicio de valor sobre los méritos y aportes que dejan una determinada iniciativa, que es **identificada por medio de una evaluación** que le concede dicho atributo. Por ello, **lo esencial al juzgar una práctica como buena o mala reside en los valores esgrimidos por quienes la juzga**, y justo por esa pluralidad, una misma práctica puede ser calificada de diferentes maneras.

Como se observa en estas definiciones, toda BP es realizada por personas que mediante ella impactan positivamente a otras personas, por lo que pudiese entenderse la existencia de una suerte de grupo emisor y de un grupo receptor de sus impactos por lo que se debería establecer:

- Las razones por las que ella se genera
- La intención del emisor
- Los impactos en los receptores
- El juicio o apreciaciones de sus impactos por el emisor; y 5.- el juicio o apreciaciones de sus impactos por el receptor.

Además, se observa que, referirse a BP no es hacerlo sobre el comportamiento integral de una organización, ellas deben surgir de alguna de sus instancias y por iniciativa de asociados y allegados que impulsan alguna actividad, proyecto o programa (intraemprendimiento), que se haya mantenido en el tiempo e impacte positivamente a determinados asociados, miembros de comunidades aledañas, la sociedad en general o al ambiente.

Bajo esas consideraciones y a fin de disminuir juicios de valor por quienes juzgan una prácti-

ca, puede afirmarse que una definición de BP debe considerar parámetros comprobables de la organización que la desarrolla como:

- La identidad o conjunto de rasgos caracterizantes del sector organizacional al que pertenece la organización que desarrolla la supuesta BP.
- El objeto estatutario de la respectiva organización.
- Sus lineamientos estratégicos: valores, visión, misión, y objetivos estratégicos. Aplicar al menos estos parámetros, permitirá observar la coherencia entre la organización y sus prácticas, así como monitorear sus acciones y logros midiendo y evaluando sus impactos.

Considerando el marco teórico – conceptual desarrollado y las definiciones analizadas, como condición *sine qua non* para iniciar la investigación y orientar a los potenciales presentantes de BP, el equipo investigador formuló una definición de BP sujeta a las apreciaciones que participativamente formulen los impulsores de las BP a encontrar. La definición fue la siguiente:

Se entiende por Buena Práctica, todo proceso exitoso de intraemprendimiento realizado en una organización con la participación activa de sus asociados, miembros y allegados, en concordancia con los rasgos de su identidad organizacional, su objeto estatutario y lineamientos estratégicos, con comprobables y satisfactorios impactos en la calidad de vida de sus grupos de interés, en las comunidades relacionadas y en lo ambiental, y distinga esa organización de otras similares.

Una consideración final; si la organización que desarrolla una práctica se autodenomina soli-

daria, es de inferir que construye el valor de la solidaridad y por ende sus prácticas deben ser solidarias. Siendo así, sería redundante calificar sus prácticas como tales.

En cuanto a la multidimensionalidad, es de precisar que una condición establecida por la UAEOS al equipo investigador, fue la de calificar las BP encontradas en dimensiones que permitiesen agruparlas y compararlas a fin de visualizar mejor sus resultados. Sobre este punto, un aspecto de interés fue determinar en cuales aspectos de la propia OES y de la sociedad las BP impactan; a esos efectos se asumió un criterio de Multidimensionalidad Organizacional, término trabajado por la UAEOS.

Definidos estos parámetros, se procedió al desarrollo de los aspectos teóricos conceptuales considerando la necesidad de construir una definición de BP que permitiese el feliz desarrollo de la investigación, la poca visibilidad de las BP detectando las OES que las desarrollen, y la elaboración de un guía como producto final que facilite la armonización de las acciones de las OES con los fines de la economía solidaria.

El abordaje de esta problemática no fue fácil dada la complejidad del panorama de las OES, sus aspectos identitarios y la obligatoria construcción de la solidaridad como valor permanente para que merezcan el calificativo solidario.

Es de precisar que la palabra multidimensionalidad se deriva del vocablo latín *multus* que significa muchos, y *dimensión* referida a las diversas magnitudes o aristas en las que se exprese o manifieste una persona, un fenómeno o una organización, dependiendo de cómo se definan esas magnitudes en función de los intereses establecidos por quienes desean analizarlas. Colocar el prefijo multi a las dimensiones es aceptar la existencia de muchas magnitudes afectando el objeto de interés del analista.

La multidimensionalidad es el estado natural de la naturaleza y de los humanos actuando solos o de manera organizada, es aceptar que las actividades y relaciones desarrolladas con otras personas, organizaciones y el ambiente son infinitas y además cambiantes.

Ante esa complejidad, ante todo estudio, se hace necesario establecer las magnitudes, aristas o dimensiones de interés a analizar sobre claras definiciones que faciliten la comprensión del objeto de análisis como parte de una totalidad que debe desagregarse para facilitar su comprensión, presencia e impactos.

A manera de ejemplo, para la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) pudieran muy bien ser considerados las 17 dimensiones de su interés, y ello es válido.

El término ha sido trabajado por la UAEOS. María José Patiño (2019), en un documento de esa organización establece cinco dimensiones:

- Cultural, referida a un grado de desarrollo de conciencia asociativa y comunitaria que tiene un claro propósito de beneficio para sus asociados y sus comunidades.
- Social, referida a la calidad de las relaciones humanas, la confianza que se construye en la vida cotidiana y el afecto compartido en la búsqueda de un proyecto colectivo que busca la solución a necesidades comunes.
- Ambiental, con respecto a acciones importantes y un interés creciente por construir una cultura que proteja los recursos naturales en diálogo con su actividad económica y su territorio
- Política, al observar que las organizaciones estudiadas incorporaban accio-

nes democráticas y participativas en su estructura organizacional para contribuir a la conformación de organizaciones sociales que les dan prioridad a las personas por encima de los excedentes económicos;

- Económica, que aborda la problemática de una integración económica para la vida de los asociados (pp. 26-27).

A efectos de la investigación, luego de reflexiones al respecto y considerando que tratándose de que es en organizaciones donde se desarrollan las prácticas y que no se trata de cualquier organización sino de unas que conceden al principio de la educación el sitio de un valor con su respectivo principio (una persona un voto), se agregaron dos dimensiones a las señaladas ut supra: organizacional y educacional.

También como condición sine qua non para iniciar la investigación, consiente el equipo de investigación de solicitar opiniones acerca de la validez de estas dimensiones para visualizar los impactos de sus BP. Las siete dimensiones fueron definidas así:

- **Cultural.** Si se entiende por cultura toda actividad, fenómeno o situación generada por el uso de la razón y del conocimiento por un grupo humano u organizacional específico, aunque normalmente se entiende por tal dimensión lo artístico o lo artesanal, de manera amplia esta dimensión abarcaría esos aspectos y otros patrones o rasgos propios de la OES como la manera de hacer las cosas en ella (cultura organizacional) y la influencia de ella en la cultura comunitaria y en la regional y las de estas en la OES, que la diferencie de otras OES. Incluye también los símbolos, el lenguaje que se maneja, valores y principios.

- **Social.** Aborda toda acción concerniente a cómo una persona u organización, en este caso la OES, se relaciona e integra con roles que beneficien el entorno donde se desarrolla, del cual, indudablemente, los asociados y miembros forman parte. Siendo así, la BP puede referirse a actividades hacia los miembros de la OES (asociados, trabajadores y otros) o hacia personas e instituciones de su entorno cercano o comunitario o el resto de la sociedad en el que la BP repercute beneficiosamente. Este aspecto es clave cuando se aborda la temática de la Responsabilidad Social, los elementos del bienestar social, indicadores sociales, el balance social y los componentes de la calidad de vida.
- **Ambiental.** Por ambiente se entiende todo lo que rodea a un organismo u organización, en este caso a la OES; sus constituyentes son el agua, el aire, los animales, el suelo y obviamente las personas, estén o no relacionadas con la OES. El efecto que produce toda actividad humana u organizacional en esta dimensión se denomina impacto ambiental y en el caso de las BP se refiere a aquellos impactos beneficiosos para el ambiente. Lo ambiental es clave cuando se habla de Desarrollo Sostenible.
- **Política.** Por política puede entenderse las actividades desarrolladas en aras de conducir recursos de una organización pública, de capital o de economía social en beneficio de las personas cubiertas por ella; pueden poseer varios niveles como las públicas que pueden ser nacionales, regionales, provinciales, municipales o locales. En esta investigación lo político puede a su vez poseer dos sub-dimensiones: la política interna, referida a la conducción de los esfuerzos humanos y de los recursos al interior de la OES, incluye los aspectos democráticos y participativos; y la externa, concerniente a la desarrollada desde la OES hacia las comunidades aledañas y el resto de la sociedad. Cuando se refiere al resto de la sociedad, es clave observar la desarrollada junto a otras organizaciones mediante procesos de alianza, intercooperación e integración, gobernanza, u otros.
- **Económica.** Por economía puede entenderse al conjunto de conocimientos, y aplicaciones en cuanto a detectar necesidades humanas y administrar los recursos disponibles para superarlas, generando comportamientos específicos en los participantes al interior de sus organizaciones y en el entorno. Elementos a considerar en esta dimensión son los procesos productivos de bienes y servicios, la tecnología utilizada, las personas involucradas en producirlos, los beneficiarios, las transferencias económicas, los aspectos financieros, administrativos y contables y los excedentes, entre otros aspectos.
- **Educativa.** Educar es un proceso mediante el cual una persona adquiere conocimientos y habilidades en aras de ampliar sus propios intereses personales o los de la organización o sociedad en que actúa; involucra diversos aspectos como valores y principios, creencias y hábitos, y otros aplicables al respectivo autoaprendizaje o aprendizaje compartido de realizarse el proceso con apoyos de facilitadores, maestros y profesores. Incluye procesos que logren cambiar actitudes y conducta en favor al modelo autogestionario por medio de procesos,

programas de formación, capacitación, entrenamiento, entre otros.

- **Organizacional.** Este aspecto se refiere a los aspectos y acciones de las diversas instancias de la estructura funcional de cualquier organización, sea pública, de capital o de economía social. Esta dimensión abarca el funcionamiento integral de la organización desde la asamblea de asociados, en el caso de una OES, hasta las unidades operativas más

pequeñas, y desde el interior de ellas hasta las comunidades y la sociedad en la que actúa gracias a sus propias acciones o las de alianzas, particularmente las de Inter cooperación e integración con otras OES u organizaciones aplicando preceptos de gobernanza. Lo organizacional incluye ese manejo de áreas y procesos estratégicos, misional y de apoyo que interactúa entre sí para cumplir la razón social de la OES.

## CAPITULO IV

### **Aportes de los actores sociales a la definición de buenas prácticas y su multidimensionalidad**



En el marco de las actividades descritas en los oleajes, se recabó información de carácter cualitativo de clara importancia para efectuar una construcción del concepto de Buena Práctica. Dicha información fue procesada mediante el software Atlas Ti versión 9. Mediante dicha herramienta, se logró apreciar las diversas impresiones de los participantes frente al concepto de BP. A continuación, se mostrarán los aportes de los participantes en dos direcciones, a saber, el concepto de BP y la pertinencia de sus prácticas en el marco de dicho concepto.

### 1. El concepto de BP desde los actores sociales

Con base en la información recabada, se planteó la construcción de una red de códigos que

contienen las opiniones de cada uno de los participantes sobre lo que es una *Buena práctica*. En el desarrollo de los grupos focales del mes de julio de 2021, se hizo la siguiente pregunta a los participantes:

- Teniendo en cuenta todo el proceso llevado a cabo con esta investigación, con sus palabras: ¿Cómo definiría usted una Buena Práctica?

La tabla 1, expone las diversas respuestas de los participantes al respecto, en el marco del ejercicio de grupos focales:

**Tabla 1. Concepto de Buenas Prácticas por parte de los actores sociales**

| Nombre de la Organización                                     | Concepto BP   |
|---|---|
| Gestarsalud   | Las buenas prácticas son actuaciones que las entidades realizan de manera solidaria que contribuyen al desarrollo local de los territorios, comunidades o grupos poblacionales o institucionales donde se mueven y trabajan.  |
| Fondo de Empleados de la Universidad de San Buenaventura-Cali | Implementar con resultados positivos, siendo eficaz y útil en un contexto concreto, contribuyendo al afrontamiento, regulación, mejora o solución de problemas de nuestros asociados llevando a una satisfacción a todos nuestros asociados y a su grupo familiar, experiencia que pueden servir de modelo para otras organizaciones. |
| Cooperativa San Antonio                                       | Todo proyecto enfocado a la comunidad con beneficios para todos los sectores y soportado con la logística que requiere y avalado por los comités asignados de la entidad.   |
| Fundación Crediservir   | Programas o acciones positivas que permitan el fortalecimiento de las entidades, personas o el entorno en diferentes niveles o dimensiones.   |
| Corporación Fondo de Empleados del Sector Financiero          | La capacitación adaptar una actividad funcional para lograr un objetivo medible y eficaz.   |
| Cooperativa de caficultores de Occidente de Nariño Ltda       | Una serie de acciones organizadas que en un determinado tiempo generan impactos positivos dentro de una organización  |

| Nombre de la Organización   | Concepto BP   |
|---|---|
| Cooperativa Coomeva   | Experiencia vivencial de una implementación exitosa de un programa, proyecto que ha generado un impacto positivo y sostenible.  |
| Cooperativa de Trabajo Asociado Productividad y Desarrollo                          | Conjunto de acciones que se implementan de una manera consciente, sea sostenible y este enfocado a la mejora continua para un beneficio   |
| Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano  | Experiencia que parte de un resultado valioso desde la perspectiva Social y Solidaria   |
| Colegio Cooperativo Coomeva   | Es un proceso experimental sostenido en el tiempo y en el espacio que permite materializar la misión de una organización sin omitir o sobredimensionar su razón social.   |
| Fundación Cúcuta Ciudad futura  | Un proceso exitoso y replicable de una organización   |
| Asociación de Organización Social rural y urbana de Cali                            | Entiendo como Buena Práctica Organizacional, toda actividad, actividades o programas permanentes realizada por y con los asociados, miembros y allegados a la organización.   |
| Fondo de empleados grupo Carval   | Procesos orientados a los valores, principios y normas que influyen una buena actitud, comportamiento y conducta de los funcionarios, asociados y de mas.   |
| Universidad Cooperativa de Colombia   | Son experiencias organizativas que se consideran referentes por su aporte al cumplimiento de la propuesta de valor institucional y la transformación de la realidad, produciendo resultados novedosos que pueden replicarse y ser perdurables.  |
| Cooperativa para el bienestar social-Coopebis                                       | Es la acción propositiva encaminada a dar valor agregado al quehacer organizacional   |
| Fondo de empleados de la caja de compensación familiar del valle del cauca          | Hecho o acción que se puede repetir en cualquier organización   |
| Fundación Comunitaria Simón Bolívar   | Para mi una buena práctica es el cumplimiento de la Misión y Visión de la entidad, es decir deben concordar   |
| Asociación Santuariana de Productores y Comercializadores de Hortalizas y Legumbres | Honestidad y cumplimiento de lo acordado con los clientes, brindándole la mejor atención, servicio y calidad de productos comercializados con el cliente final.   |
| Instituto Gimnasio Superior   | Se refiere a cualquier acción que produce, en un determinado periodo de tiempo, una mejora en un producto, servicio o situación que produce una satisfacción plena ante cada servicio ofrecido. Se busca destacar experiencias que han tenido una forma de hacer las cosas que sobresale del resto. |
| Asociación Club Mutuario Ricaurte   | Es cada actividad que organiza y lleva a cabo la asociación, con el ánimo de generar un beneficio para los asociados y los demás miembros de la comunidad, especialmente los de nuestro entorno familiar y social.  |

Fuente: Elaboración propia.

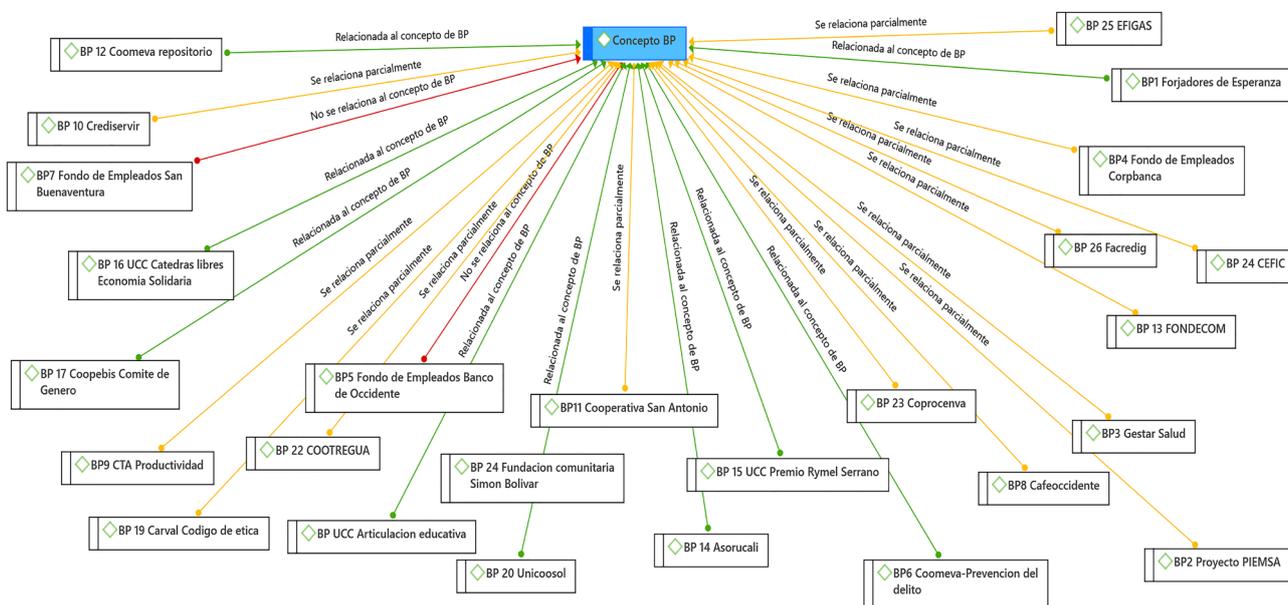
A partir de esta pregunta, se analizó la información y se comparó frente al concepto construido por el equipo investigador. Con ello, se diseñaron tres criterios de clasificación:

- Se relaciona con el concepto de BP.

- Se relaciona parcialmente al concepto de BP.
- No se relaciona con el concepto de BP.

Con ello se construyó la red de códigos, que a continuación se expone en la figura:

**Gráfica 7. Red de códigos de relacionamiento del concepto de BP**

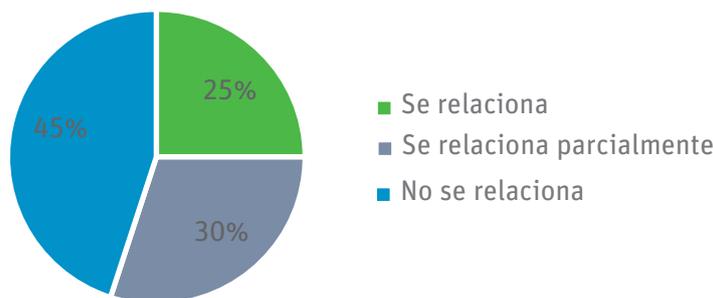


Fuente: Elaboración propia del equipo investigador

Como puede apreciarse, del total de las respuestas procesadas provenientes de los participantes, el 45% de las respuestas no se

relacionan, el 25% se relacionan y el 30% se relacionan parcialmente, como lo muestra la gráfica 8.

**Gráfica 8. Porcentaje de relacionamiento de los conceptos de BP**



Fuente: Elaboración propia del equipo investigador



La gráfica expone que, de las BP, un 56% se relaciona parcialmente con el cumplimiento del concepto de BP, un 36% se relaciona y un 8% no se relaciona. Es importante tener en cuenta que el criterio principal frente al concepto de BP, es el que tiene que ver con la estructura de las mismas y su alcance frente a su entorno. Si se aprecia la definición de BP, si bien hay un desarrollo de actividades de apoyo a la población beneficiada, no cuenta con la complejidad en términos de su construcción y ni el carácter

de *hacer más allá de lo instituido*, que es lo que se espera de una BP.

Por otro lado, es importante estimar la pertinencia del componente de dimensionalidad de las Buenas Prácticas en los participantes, con la finalidad de estimar sus lecturas frente a la manera en la cual el equipo de investigación optó por abordar la cuestión. La tabla 2 muestra algunas respuestas provenientes de los diferentes actores institucionales.

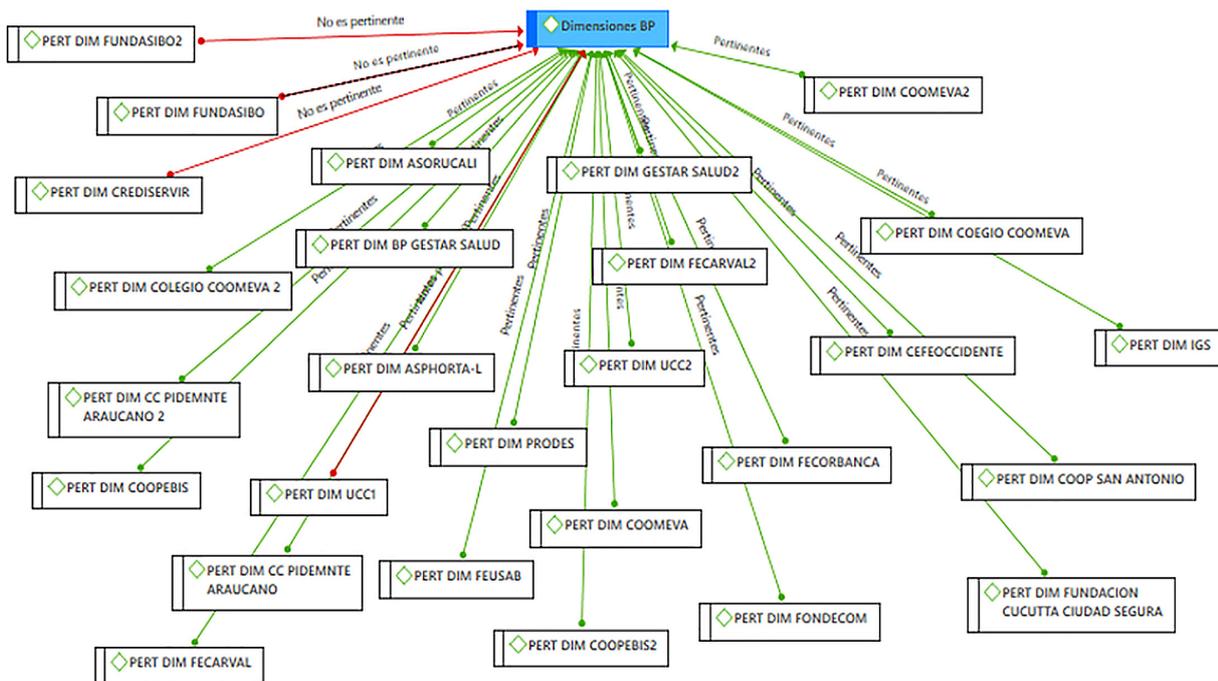
**Tabla 2. Pertinencia del enfoque de dimensionalidad para los participantes**

| Nombre de la Organización                                      | Pertinencia de las Dimensiones                             |
|--|--|
| Gestarsalud  | En principio y por ahora me parecen apropiadas.            |
| Fondo de Empleados de la Universidad de San Buenaventura- Cali | Si   |
| Cooperativa San Antonio  | Totalmente de acuerdo                                      |
| Fundación Crediservir  | No   |
| Corporación Fondo de Empleados del Sector Financiero           | Perfectas  |
| Cooperativa de caficultores de Occidente de Nariño Ltda.       | Si   |
| Cooperativa Coomeva  | Es pertinente  |
| Cooperativa de Trabajo Asociado Productividad y Desarrollo     | No   |
| Cámara de Comercio del Piedemonte Araucano                     | No   |
| Colegio Cooperativo Coomeva                                    | Creo que es apropiado y recopila las dimensiones           |
| Fundación Cúcuta Ciudad Futura                                 | Si   |
| Asociación de Organización Social rural y urbana de Cali       | Si, metodología y pedagogía                                |
| Fondo de empleados grupo Carval                                | No, me parece bien , encasillarlas en esas clasificaciones |

| Nombre de la Organización   | Pertinencia de las Dimensiones   |
|---|--|
| Universidad Cooperativa de Colombia   | Las definiciones de cada una de las dimensiones parecen acertadas, pero pedir que las prácticas se clasifiquen por una sola dimensión es bastante difícil y a veces imposible porque en general las buenas prácticas abordan las diferentes dimensiones y de hecho algunas veces se busca el equilibrio entre ellas. Creería que cada práctica debe considerar todas las dimensiones o por lo menos varias de ellas. |
| Cooperativa para el bienestar social- Coopebis                                      | Estoy de acuerdo.  |
| Fondo de Empleados de la Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca          | Apropiado.   |
| Fundación Comunitaria Simón Bolívar   | No   |
| Asociación Santuariana de Productores y Comercializadores de Hortalizas y Legumbres | Está bien  |
| Instituto Gimnasio Superior   | De acuerdo.  |
| Asociación Club Mutuario Ricaurte   | Apropiado  |

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 11. Pertinencia de las 7 dimensiones de las BP

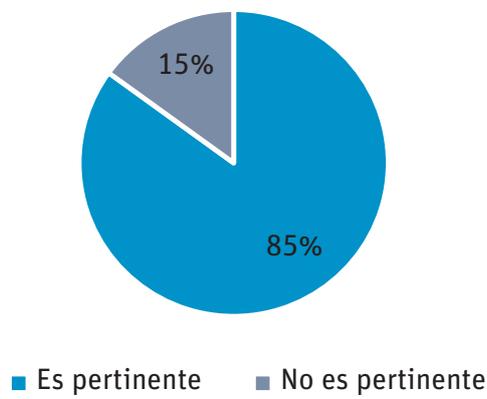


Fuente: Elaboración propia.

El mapa de códigos expone una amplia pertinencia de las dimensiones de las BP; en opinión de los participantes hay una amplia articulación de dichas dimensiones frente a lo que los participantes esperan. De hecho, los parti-

cipantes expresaron en un 85% que eran pertinentes, mientras que el 15% restante, consideran que son pertinentes, otros piensan que es encasillar a las organizaciones, clasificar la práctica en una sola dimensión es difícil.

**Gráfica 12. Pertinencia de las dimensiones de las BP**



Fuente: Elaboración propia



## CAPITULO V

### **Guía demostrativa de casos de buenas prácticas**



Esta guía parte del diligenciamiento del instrumento *Plantilla de Buenas Prácticas*, efectuado por los participantes o miembros de las organizaciones. En ella se consignó los datos relevantes de las OES y las características de su BP. Después del análisis del equipo investigador tanto de la información registrada en la plan-

tilla, más los grupos focales, más los diálogos con los representantes, más lo soportado a nivel teórico, se identifican y clasifican las BP de acuerdo a los criterios: Innovación, Intraemprendimiento y éxito, generando una escala de: cumple, cumple parcialmente o no cumple, según lo observado en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Clasificación de las BP de acuerdo a su criterio de cumplimiento**

| Nombre OES  | Nombre BP   | Dimensión      | Cumple/<br>No cumple/<br>Parcialmente<br>cumple | Consideraciones   |
|---|---|----------------|---|---|
| COPROCENVA<br>Cooperativa de Ahorro y Crédito                 | Escuela de formación COPROCENVA   | Educativa      | Cumple parcialmente                             | Podría reorganizar su BP para hacerla extensiva al resto de la comunidad. De igual forma, abordar casos tipo.                       |
| Corporación Fondo de Empleados del Sector Financiero-CORBANCA | Auxilios educativos y de solidaridad  | Económica      | Cumple parcialmente                             | Debe ir más allá de su planteamiento, ofreciendo servicios que posibiliten el fortalecimiento del tejido económico de los asociados |
| Cooperativa para el bienestar social COOPEBIS                 | Acciones pedagógicas desde y para la equidad de género  | Social         | Cumple  | Debe fortalecer la difusión de su BP y generar alianzas con gobierno distrital.   |
| Cooperativa para el bienestar social COOPEBIS                 | IBR: Índice base de renovación y oxigenación anual del 33% de los consejeros en una estratégica 3x3 | Organizacional | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatutario   |
| Cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda.      | Fondo de Educación Cafeoccidente Ltda.  | Económica      | Cumple parcialmente                             | Debe ir más allá de su planteamiento, ofreciendo servicios que posibiliten el fortalecimiento del tejido económico de los asociados |

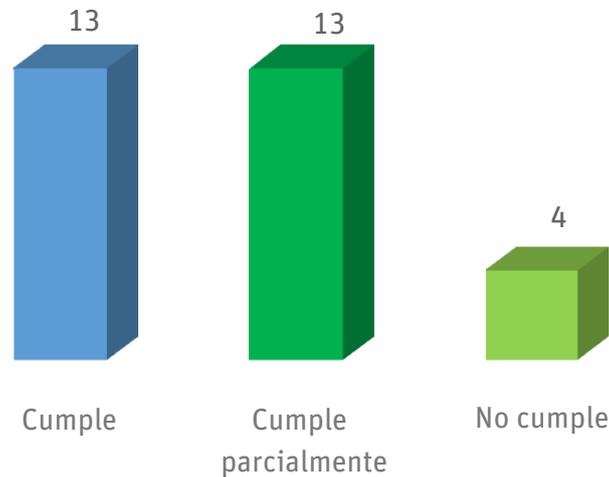
| Nombre OES   | Nombre BP   | Dimensión | Cumple/<br>No cumple/<br>Parcialmente<br>cumple | Consideraciones   |
|--|---|-----------|---|---|
| FACREDIG   | Celebración navidad a niños vulnerables   | Económica | Cumple parcialmente                             | Debe ir más allá de su planteamiento, ofreciendo servicios que posibiliten el fortalecimiento del tejido económico de los asociados                     |
| Cooperativa San Antonio  | Aportes y asesorías para beneficios culturales, ambientales y sociales para nuestros asociados y la comunidad en general. | Económica | Cumple parcialmente                             | Debe ir más allá de su planteamiento, ofreciendo servicios que posibiliten el fortalecimiento del tejido económico de los asociados                     |
| Cooperativa de Trabajadores de la Industria Licorera de Caldas | Programa Forjadores de Esperanza Cootilca   | Económica | Cumple  | Debe trabajar en incrementar la cobertura de manera gradual, sin sacrificar el excelente servicio prestado  |
| Colegio Coomeva  | Padrinos de Asopanid  | Social    | Cumple  | Debe trabajar en incrementar la cobertura de manera gradual, sin sacrificar el excelente servicio prestado  |
| Colegio Coomeva  | Proyecto de Innovación y Emprendimiento Solidario y Ambiental-PIEMSA  | Ambiental | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Corporación Sujetos Colectivos-Corposujecol                    | Donación kits escolares comunidad Yanakunas   | Económica | Cumple parcialmente                             | Debe ir más allá de su planteamiento, ofreciendo servicios que posibiliten el fortalecimiento del tejido económico y social de la comunidad beneficiada |
| Fondo de Empleados De Efigas "FODEFIGAS"                       | Emprende con Efigas.  | Económica | Cumple parcialmente                             | Debe ir más allá de su planteamiento, ofreciendo servicios que posibiliten el fortalecimiento del tejido económico y social de la comunidad beneficiada |

| Nombre OES  | Nombre BP  | Dimensión | Cumple/<br>No cumple/<br>Parcialmente<br>cumple | Consideraciones   |
|---|--|-----------|---|---|
| Universidad Cooperativa de Colombia                               | Cátedras Libres de Economía Solidaria  | Educativa | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Coomeva   | Jornadas del programa de educación, prevención y desarme   | Social    | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Universidad Cooperativa de Colombia                               | Premio Rymel Serrano Uribe   | Social    | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Fundación Comunitaria Simón Bolívar                               | Nueva educación para la vinculación laboral y componente educativo el desempeño social   | Educativa | Cumple parcialmente                             | Podría reorganizar su BP para hacerla extensiva a al resto de la comunidad. De igual forma, abordar casos tipo. |
| Fundación CEFIC   | Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano con énfasis en Principios y valores de la solidaridad ubicada en las dimensiones: cultural, educativo y social. | Educativa | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Cooperativa Multiactiva Cootregua                                 | Realización de Cursos de Economía Solidaria  | Educativa | Cumple parcialmente                             | Podría reorganizar su BP para hacerla extensiva a al resto de la comunidad. De igual forma, abordar casos tipo. |
| ASORUCALI   | Formación Financiera Integral - FOFIN  | Educativa | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Fundación Cúcuta Ciudad Futura                                    | Nono cuéntame un cuento  | Social    | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Cooperativa de Trabajo asociado Productividad y desarrollo PRODES | Ambiental  | Ambiental | Cumple parcialmente                             | Se requiere mayor desarrollo en su estructuración, de cara a los beneficios que proporciona                     |

| Nombre OES  | Nombre BP   | Dimensión | Cumple/<br>No cumple/<br>Parcialmente<br>cumple | Consideraciones   |
|---|---|-----------|---|---|
| Foro Social Mundial de Economías Transformadoras FSMET- Colombia LAT. "Un espacio para reflexionar, soñar y construir colectivamente" | Foro Social Mundial de Economías Transformadoras FSMET- Colombia LAT. "Un espacio para reflexionar, soñar y construir colectivamente" | Social    | Cumple parcialmente                             | Se requiere mayor desarrollo en su estructuración, de cara a los beneficios que proporciona |
| Asociación Club Mutuario Ricaurte   | Asociación Club Mutuario Ricaurte   | Educativa | No cumple                                       | Debe reestructurar su BP para estar articulada al concepto                                  |
| Asotrabajo  | Curso básico de economía solidaria  | Educativa | No cumple                                       | Debe reestructurar su BP para estar articulada al concepto                                  |
| Fondo de Empleados Universidad de San Buenaventura  | Auxilios de lentes - educativo y maternidad   | Económica | No cumple                                       | Debe reestructurar su BP para estar articulada al concepto                                  |
| Cooperativa del Sistema Nacional de Justicia- Juriscoop   | ND  | ND        | No cumple                                       | Debe reestructurar su BP para estar articulada al concepto                                  |
| Cooperativa de Ahorro y Crédito (Cootrasena)  | Dinámicas desde el comité de solidaridad, para la promoción, protección y prevención de la salud en los asociados y grupo familiar.   | Económica | Cumple parcialmente                             | Se requiere mayor desarrollo en su estructuración, de cara a los beneficios que proporciona |
| Instituto Gimnasio Superior   | Transformación Social Solidaria   | Social    | Cumple parcialmente                             | Se requiere mayor desarrollo en su estructuración, de cara a los beneficios que proporciona |
| Coomeva   | Centro del Pensamiento Coomeva  | Educativa | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |
| Coomeva   | Fondo de vivienda social  | Social    | Cumple  | Es una práctica que va más allá de lo estatuido   |

Fuente: Elaboración propia del equipo investigador

**Gráfica 13. Clasificación de las BP**



**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica 13, el 46% de las OES cumplen con los criterios de una BP, es decir que de una u otra forma muestran categorías de innovación, intraemprendimiento y éxito que se ve reflejado en los grupos de interés que manejan las OES.

Las BP detectadas en la investigación conceden pautas para una aproximación primaria a las condiciones que quienes las impulsan deben desarrollar a fin de hacer de ellas procesos exitosos y permanentes en el tiempo que distingan sus organizaciones de otras que pudieran intentar prácticas similares.

Se presentan los siguiente parámetros o guías que se deben tener en cuenta a la hora de llevar a cabo una BP, de las BP detectadas gracias a la investigación, pueden sistematizarse los factores de éxitos en el siguiente **Decálogo de Buenas Prácticas:**

- 1.- Ser propuestas y desarrolladas en concordancia con los rasgos de identidad de las OES;
- 2.- Inscribirse en el contexto estatutario de la respectiva OES;
- 3.- Considerar los lineamientos estratégicos, particularmente los valores, misión y visión como elementos orientadores;
- 4.- Formular la BP de manera creativa y con espíritu de equipo, sin individualismos;
- 5.- Contar con apoyo de los asociados en la asamblea y con los otros entes o procesos directivos de la organización.
- 6.- Contar con presupuesto propio, una suerte de inversión social;
- 7.- Monitorear y controlar las acciones de la BP con parámetros objetivos de medición;
- 8.- Rendir cuentas oportunas de problemas y logros a fin de actuar y corregir oportunamente;
- 9.- Los impulsores deben sentirse útiles con el desarrollo y los resultados de la BP; y

10.- Las BP deben ser evaluadas positivamente por sus beneficiarios.

Así mismo, las BP identificadas en las OES son aquellas organizaciones que de una u otra forma han hecho un ejercicio de sistematización y ejecución de la BP destacando categorías como:

- Relación con el objetivo o razón de ser de la organización
- Articulación de la BP con los lineamientos estratégicos
- Análisis de contexto y cobertura
- Proviene de una unidad de la OES o proceso
- Cuenta con unos impulsores y facilitadores al interior de la OES
- Impacta a una población beneficiada de la BP
- Asignación a la BP de recursos físicos, técnicos, económicos o humanos
- Sostenibilidad de BP y que genere un impacto hacia la comunidad o grupos de interés
- La BP se clasifica en las 7 dimensiones expuesta en lo teórico
- Posee un componente de innovación y éxito
- Cuenta con unos aprendizajes que sirven de mejora continua

A continuación, se presentan los diferentes casos o ejemplos de organizaciones que han llevado a cabo una BP y cumplen con los criterios planeados en el proceso de investigación:

1

**NOMBRE DE LA BP: PROYECTO DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO Y AMBIENTAL-PIEMSA****ORGANIZACIÓN SOLIDARIA:**

Colegio Cooperativo Coomeva

**AUTOPRESENTACIÓN:**

El colegio cooperativo Coomeva es una institución enmarcada en el contexto de la Educación, en donde se oferta un proceso de formación que involucra a niños y niñas a partir de los 4 años, para ingresar al Gr. Jardín y acompaña este proceso hasta Gr. 11. El colegio cooperativo Coomeva fue fundado por la cooperativa Médica del valle con el interés de cristalizar los valores y principios del cooperativismo, de ahí que, su objetivo principal sería y sigue siguiendo "educar para el cooperativismo, como condición y actitud necesarias para participar en los ideales del bien común y comprometidos responsablemente con la sociedad.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN:** 5 octubre de 1973**DOMICILIO:** Av. Cañasgordas con Av. El Banco (Pance), Parcelación Alférez Real**OBJETIVO ESTATUTARIO.**

Objeto general de la cooperativa: El ejercicio de actividades socio-económicas de la cooperativa deben tender a propiciar el bienestar y el desarrollo integral del asociado y sus beneficiarios, procurando la satisfacción de las necesidades que les son comunes, en áreas de la educación y otras actividades, de bienestar social, en armonía con los principios y valores del Cooperativismo, promoviendo la expansión de la conciencia solidaria, humanística y ecológica, en interés del desarrollo comunitario sostenible.

**SITIO WEB**

- [www.colegiocoomeva.edu.co](http://www.colegiocoomeva.edu.co)

**Redes sociales:**

- <https://www.facebook.com/colcoomeva/>
- <https://www.instagram.com/colcoomeva/>

## **VALORES**

Ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, libertad, honestidad, transparencia, responsabilidad social, preocupación por los demás, conciencia ambiental, búsqueda de la paz.

## **MISIÓN**

El Colegio Cooperativo Coomeva forma seres humanos autónomos, fundamentados en el respeto a la vida, en la protección y conservación del medio ambiente, en los derechos humanos y en los principios y valores cooperativos; con alto nivel de competencia académica y de convivencia, capaces de vivir y actuar en la sociedad del siglo XXI, mediante el conocimiento y la práctica del idioma inglés, el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación, el disfrute de las artes y la práctica del deporte.

## **VISIÓN**

El Colegio Cooperativo Coomeva se proyectará a nivel nacional como una institución comprometida con la excelencia, ofreciendo un servicio educativo innovador y pertinente, basado en las prácticas del cooperativismo y el pensamiento reflexivo, creativo y crítico.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Para el logro de su objetivo general la administración de la Cooperativa deberá implementar planes de desarrollo fundamentado en las siguientes actividades:

- Ofrecer educación preescolar, básica, media vocacional, Técnica, Tecnológica y Superior.
- Prestar a través de convenios y/o contratos, los servicios de transporte escolar, seguros, turismo ecológico, recreación, cafetería, suministro de uniformes, intermediación de servicios profesionales, desarrollo de proyectos socioeconómicos.
- Establecer o promover programas de producción, distribución y comercialización de bienes o servicios, que la Cooperativa o los asociados, desarrollen para el logro del objetivo institucional.
- Suministrar los bienes o servicios necesarios, efectuando el mercadeo para garantizar un desarrollo y fortalecimiento de la Educación preescolar, básica y media vocacional, Técnica, Tecnológica y Superior Formal y No formal impartida en las Instituciones de la Cooperativa.
- Importar o exportar de manera directa o indirecta los bienes y servicios para el desarrollo de su objetivo.
- Adelantar de manera permanente programas de educación cooperativa para los asociados de la cooperativa, estudiantes y comunidad en general.

- Elaborar, producir y comercializar textos. 6.8. Realizar todo tipo de operaciones necesarias o complementarias para el desarrollo del objeto del acuerdo Cooperativo.
- Celebrar convenios con las instituciones nacionales o extranjeras para el cumplimiento de su objetivo.
- Ofrecer opciones de educación Superior en el marco de la filosofía Cooperativa.
- Ofrecer a los asociados y sus beneficiarios opciones de Capacitación en lenguas, Artes, Oficios y deportes.
- Otras actividades asociadas a la educación.

### **OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

El objetivo se enmarca en dos contextos:

Proyecto Educación Ambiental Escolar (PRAE): Este se basa en:

- Artículo 5, Ley 115 de 1994
- Decreto 1743 de 1994

El PRAE tiene como propósito la promoción del análisis y la comprensión de los problemas y las potencialidades ambientales locales, regionales y nacionales, como también la generación de espacios de participación para implementar soluciones acordes con las dinámicas naturales y socioculturales.

De ahí, se desprende que la óptica de su quehacer es la formación desde una concepción de desarrollo sostenible, entendido como el aprovechamiento de los recursos en el presente, sin desmedro de su utilización por las generaciones futuras, con referentes espacio-temporales y sobre la base del respeto a la diversidad y a la autonomía y que contempla no sólo aspectos económicos sino sociales, culturales, políticos, éticos y estéticos en pro de una gestión sostenible del entorno.

Cultura de emprendimiento e innovación: La cultura del emprendimiento se encuentra reglamentada en la ley 115, específicamente en la libertad otorgada a las instituciones para elaborar su proyecto educativo institucional, luego, en el Decreto 1192 de 2009 y el Decreto 4463 de 2006 y la Ley 1014 de 2006.

De acuerdo con la ley 1014 de 2006 se entiende por Emprendimiento: Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad; por Formación para el emprendimiento. La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales

dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo. El objetivo de esta práctica es el de fomentar la cultura del emprendimiento, promoviendo el espíritu emprendedor entre los estudiantes, egresados y público en general y hacer de estas personas capacitadas para innovar, desarrollar bienes tangibles o intangibles a través de la consolidación de empresas.

## CONTEXTO

En el transcurso de la historia del Colegio Cooperativo Coomeva se ha buscado rescatar el concepto de medio ambiente como un espacio para reflexionar y generar alternativas que permitan conservar la riqueza ecológica de la institución y a su vez, promueva una educación ambiental que responda a las necesidades de la sociedad. Actualmente nuestra Institución afronta una problemática con la recolección, y reutilización de los desechos sólidos viéndose afectada la totalidad de la comunidad educativa, generando mala imagen y contaminación.

Es por esta razón que ve se la necesidad de implementar el proyecto ambiental (PRAE) para generar conciencia ecológica, espacios limpios y agradables, evitando los impactos negativos en el ambiente y mejorando la calidad de vida de las personas de la comunidad educativa.

Sin embargo, al realizar la reflexión con los estudiantes y comunidad educativa, se observó que era necesario realizar un giro y re direccionar hacia el concepto de emprendimiento, es decir, ver el proyecto ambiental como un emprendimiento, de esta forma, se articula la disposición legal del PRAE con lo estipulado por la ley de emprendimiento, y ello, conllevó a la creación del proyecto P.A.S. (Proyecto Ambiental Solidario) y el Proyecto PAIS (Proyecto de aprendizaje institucional solidario). Estos proyectos se sostuvieron por algún tiempo, sin embargo, con el paso de los años y de los líderes docentes, fue necesario realizar un ajuste estructural, de ahí que, a partir del 2017, se realiza una gran convocatoria entre docentes y estudiantes y se da lugar al “PROYECTO PIEMSA”, que reúne los dos postulados, el emprendimiento-innovación y la educación ambiental.

El Proyecto PIEMSA (Proyecto de Innovación y Emprendimiento Solidario y Ambiental), pretende generar espacios de emprendimiento con los insumos que plantea el PRAE, destacándose:

- El espacio del compostaje
- El espacio del reciclaje
- El espacio del Vivero
- El espacio de la huerta.

**COBERTURA GEOGRÁFICA**

El colegio Cooperativo Coomeva y las familias que comprenden la comunidad educativa.

**UNIDAD IMPULSORA**

El grupo que acompaña esta BP, es parte del equipo docente del Colegio, en este espacio, se identifica el Colectivo o departamento de ciencias naturales.

**IMPULSORES**

- Lic. Ma. Eugenia Quintero
- Liliana Olmos
- Lic. Liliana Patricia Herrera
- Lic. Alejandro Núñez U.

**BENEFICIARIOS**

En primera instancia los estudiantes, padres de familia y colaboradores de la institución; en segunda instancia, de acuerdo con la feria empresarial, aquellas personas que visitan o hacen parte del grupo de amigos y familias de estudiantes, docentes y padres de familia.

**RECURSOS APLICADOS**

- Por medio de la donación que realizan los padres de familia de insumos para el reciclaje.
- Insumos generados en los diversos espacios de la institución.
- Con la venta del reciclaje, de las matas del vivero y de la tierra del compostaje, se logra invertir estos recursos en el mismo proyecto.

**PROCESO O CADENA DE VALOR.**

El proceso que define la BP- el Proyecto PIEMSA, es el siguiente:

- Se definen los docentes que han de liderar el proyecto PIEMSA y que se encuentran adscritos al colectivo departamento de ciencias naturales.
- Se organiza el calendario para la recolección de insumos de reciclaje; para el proceso de huerta – sembrado; para el ornado (jardinería) y compostaje.
- Se asigna a cada grupo (desde jardín a Gr. 11º) responsabilidades en cada espacio mencionado.
- En cada semana, mes y periodo se realiza seguimiento a las diversas actividades propuestas y a la par, se evalúa el proceso para optimizar gestión y procesos.

- Cada grupo, teniendo en cuenta sus intereses y gestión, participa en la feria empresarial de la Institución, convocando e integrando a pequeñas y/o medianas empresas de la ciudad o grandes empresas que tienen presencia en la ciudad como: papeles familia, Coca cola, entre otros.
- La feria empresarial se encuentra programada como un gran evento institucional, allí, se organiza el equipo de gestión y logística, la convocatoria para participar en la feria se realiza con 6 y tres meses de antelación.
- La fecha de la feria se ubica en el último mes del año lectivo precisamente para evidenciar el trabajo gestionado en los diversos espacios que este proyecto genera

### **FACILITADORES DEL PROCESO.**

Los aspectos que facilitaron la implementación son:

- La disposición de los estudiantes y docentes del CCC.
- La disposición de los colaboradores externos - microempresarios
- La disposición de los padres de familia del CCC.
- La administración del CCC.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES.**

Limitaciones:

- En estos momentos, el espacio de cuarentena – COVID 19 – demasiado extenso.

Soluciones:

- En primera instancia, se optó por continuar con el proceso de reciclaje, los espacios de vivero, huerta y compostaje no se realizaron.
- En segunda instancia, se promueve la elaboración de artículos decorativos con productos - reciclaje.

### **SOSTENIBILIDAD**

La sostenibilidad se encuentra en estos momentos en estado activo, ya que el proyecto Piemsa depende de la gestión docente y de estudiantes en forma directa. El apoyo de los padres de familia y microempresarios está sujeta a la dinámica escolar.

### **IMPACTOS**

En términos generales, se ha logrado lo siguiente:

- Impacto en el campo emocional: los estudiantes logran evidenciar el proceso de cosecha; logran evidenciar el proceso de reciclaje y concretar la venta, por el cual se obtienen ganancias financieras; logran evidenciar la elaboración de productos artesanales, los cuales pueden regalar o vender.
- Impacto educativo: se evidencia una optimización de los recursos ambientales de la institución; los padres de familia reconocen que el estudiante invita a generar espacios de reciclaje o ahorro (agua, energía, otros).
- Impacto locativo: se observa que los espacios verdes – jardines del colegio son mucho más estéticos, hay sentido de pertenencia.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión que se impacta se encuentra enmarcada en lo ambiental y educativa.

- En la dimensión ambiental: apropiarse del medio ambiente y reconocer que es necesario contribuir al desarrollo sostenible, es una necesidad y realidad.
- En la dimensión educativa, por brindar herramientas y espacios que le permitan apropiarse de conceptos y procedimientos para aprovechar los recursos de la naturaleza y enriquecer la propuesta de desarrollo sostenible.

### **INNOVACIÓN**

El Proyecto PIEMSA, no necesariamente es un “acto de innovación”, sin embargo, como escenario de reflexión y cohesión, si representa una innovación en el CCC, ahora, lo que se busca es seguir fortaleciendo el proceso de emprendimiento para ampliar el rango de innovación en los grados 8° a 11°.

### **ÉXITO**

El proyecto PIEMSA es un éxito porque:

- Cumple con el indicador – objetivos del PRAE.
- Cumple con el indicador – valores cooperativos de: respeto por el medio ambiente y generar espacios cooperativos.
- Cumple con el indicador – principio cooperativo de: compromiso con la comunidad.
- Cumple con el indicador – objetivos de la ley de emprendimiento

### **APRENDIZAJE**

**¿Cuáles son las lecciones aprehensibles de la BP que merecen ser conocidas y hasta replicadas por otras OS o de otro tipo?**



- Generar espacio de ayuda y compromiso por el medio ambiente, rescatar los escenarios de la agricultura, como una forma de materializar el desarrollo sostenible.
- Generar espacios de vinculación a formar empresa, sin distinción o limitación.
- El compromiso con la comunidad no es teoría, es una realidad apremiante, es preciso seguir generando consciencia alrededor del respeto por el medio ambiente y el desarrollo sostenible y con ello, el emprendimiento, una vía para generar empresa, empleo y desarrollo sostenible.
- El contexto de la educación, es el escenario propicio para cultivar la sensibilidad por el medio ambiente, el compromiso por nuestra comunidad y con ello, velar por la co-responsabilidad social del medio ambiente y de la promoción del trabajo.

### ¿Cuál es la factibilidad y cuáles las condiciones de difusión de esa BP?

- La BP – PROYECTO PIEMSA es factible y una muestra de ello, es el proceso de apoyo que se ha venido presentando con las microempresas que se vinculan a la feria empresarial.
- Las condiciones de difusión se encuentran a plena disposición. Consideramos que el camino recorrido, aunque es significativo, aún, queda muchos aspectos por abordar con respecto a la educación solidaria, empresarial y ambiental.

### BP PRESENTADA POR

- Alejandro Núñez U.
- Liliana Patricia Herrera
- Bianca Andrea Patiño
- Ma. Eugenia Quintero

### CONTACTO

- [coordinacademica@colegiocoomeva.edu.co](mailto:coordinacademica@colegiocoomeva.edu.co)
- [diradmon@colegiocoomeva.edu.co](mailto:diradmon@colegiocoomeva.edu.co)
- [rectoria@colegiocoomeva.edu.co](mailto:rectoria@colegiocoomeva.edu.co)

2

**NOMBRE DE LA BP: MEDICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa de Trabajo asociado Productividad y desarrollo PRODES



**AUTOPRESENTACIÓN**

La Cooperativa de Trabajo asociado Productividad y desarrollo PRODES, busca cumplir su objeto social a través de servicios como operador por procesos y sub procesos y complementarios en la recepción y refinamiento de aceites y grasas de origen vegetal, así: Blanqueo- Hidrogenación- Fraccionamiento- Interesterificación -desodorización y pretratamiento, además de las actividades de limpieza.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN:** 17 de abril de 2002

**DOMICILIO**

Carrera 46 # 13 -56 Puente Aranda

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

Estatuto Único que rige la actividad de la cooperativa, su objetivo contribuir a dignificar y valorar el trabajo humano, así como al desarrollo empresarial autogestionario en beneficio de la comunidad en general.

**SITIO WEB.**

<https://ctaprodes.com>  
[ctaprodes2002@gmail.com](mailto:ctaprodes2002@gmail.com)

**VALORES**

Honestidad-calidad-Puntualidad-Competitividad- Trabajo en equipo-Responsabilidad social y ambiental

**MISIÓN**

Tener en cuenta los parámetros establecidos por la empresa cliente para guiarnos por los procesos, normas y estándares de calidad, adquiriendo los mejores conocimientos para producir aceites y mezclas óptimas en los plazos establecidos y contribuyendo con ello a la satisfacción de la empresas cliente y asociados.

## **VISIÓN**

La cooperativa Prodes será en el año 2022 una empresa líder en la prestación de servicios en área de refinería de grasas y aceite de origen vegetal, respondiendo a las expectativas de nuestro cliente y asociados, fortaleciendo el desarrollo de los mismos generando una conciencia de liderazgos en la ejecución de nuestras actividades diarias.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

- Política de calidad: Asegurar la satisfacción de nuestra empresa cliente y la mejora continua mediante el cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos por la empresa cliente.
- Política ambiental: Asume como un valor primordial la preservación del medio ambiente comprometiéndose en promover la mejora en el desempeño ambiental cumplimiento los objetivos.
- Política de Seguridad y salud en el trabajo: Reconocer la importancia del capital humano y comprometerse al más alto nivel de la organización con la implementación y mejoramiento continuo a través del sistema de gestión de la Seguridad y salud en el Trabajo. El cual va encaminado a promover y mantener el bienestar físico, mental y social de los asociados y demás partes interesadas, ofreciendo lugares de trabajo seguros y adecuados.

## **OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

Prevenir impacto ambiental ocasionado por desbordamiento del producto en tanques

## **CONTEXTO**

Se presentó desbordamiento del producto en el área de desodorización por desniveles en el sistema, lo cual ocasiono regueros, el operario informa de lo sucedido inmediatamente para tomar las acciones pertinentes, tanto en la PTAR como en la recogida de la grasa para ser recuperada.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

**Área desodorización**

## **UNIDAD IMPULSORA**

Operario desodorización, Personal de servicios generales.

### **IMPULSORES**

Hollman Suarez: Operario Desodorización – Gustavo Salazar: Operario servicios generales

### **BENEFICIARIOS**

Cooperativa PRODES y empresa cliente.

### **RECURSOS APLICADOS**

Recursos técnicos y humanos

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- Evidencia el problema (falla)
- Cierre de válvulas
- Informar sobre lo sucedido
- Recoger el derrame
- Recuperar el producto

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

- Canal de comunicación
- Acciones inmediatas y oportunas

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

N/A

### **SOSTENIBILIDAD**

- Impactos positivos y participativos de la BP en lo ambiental

### **IMPACTOS**

- Evitar Contaminación del suelo (impacto positivo)

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

- Dimensión Ambiental: se tomaron las medidas correspondientes para evitar un impacto negativo contaminando el suelo.



## **INNOVACIÓN**

### **¿La BP puede considerarse una innovación en la OS?**

/Si se considera una innovación, ya que es una mejora en cuanto a tomar las medidas y dar facilidad al desarrollo del trabajo para que este sea eficiente y eficaz.

ÉXITO

Se considera exitosa, se evidencia en los indicadores ambientales

## **APRENDIZAJE**

Conocer los procedimientos establecidos dentro de la cooperativa y la manera de ejecutar cada procedimiento bajo su cumplimiento

## **BP PRESENTADA POR**

- Gustavo Montañez Niño

## **CONTACTO**

- [gustavo618@gmail.com](mailto:gustavo618@gmail.com)

**AUTOPRESENTACIÓN**

Fundación Cúcuta ciudad futura nace en el 2020, tras una serie de iniciativas y activismo que iniciamos primero como colectivo social en el 2018, trabajando por nuestros barrios en temas de cultura ciudadana y memoria histórica. Hoy contamos con 5 proyectos propios y una iniciativa de crowdfunding que permite que mujeres y niños encuentren en la educación una herramienta para superar la crisis económica y educativa del COVID - 19, en donde el acceso a wifi y a contenidos educativos es exclusivo de sectores privilegiados de la sociedad. Nuestra misión es generar espacios, iniciativas y proyectos con visión prospectiva de región y enfoque de derechos humanos para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades beneficiarias. Dentro de nuestra institución, manejamos las siguientes iniciativas:

- Cajas Pedagógicas para la Niñez: Proyecto de crowdfunding para fortalecer y reforzar la educación en casa de niños y niñas vulnerables en Cúcuta. En este proyecto las madres comunitarias se fortalecen en habilidades para acompañar la educación en casa.
- Ultimate rosa: Una iniciativa de Ultimate frisbee para prevenir el aumento de violencia sexual en niñas y adolescentes de Cúcuta y la frontera.
- Nono cuéntame un cuento: Es una iniciativa social que tiene como objetivo general la gestión de la memoria histórica del municipio de Cúcuta, a través de la comunicación intergeneracional.
- Soy capaz: proyecto de formación a formadores líderes víctimas del conflicto armado en Colombia y la reconexión con el territorio para la construcción de paz.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

1 de octubre de 2020

**DOMICILIO**

Calle 11 #4-74 oficina 205 edificio Cúcuta Centro

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

La fundación Cúcuta Ciudad Futura tendrá como objeto formular, proponer, ejecutar y construir acciones y proyectos que mejoren la calidad de vida de las Comunidades en las que interviene, sentando las bases de una nueva ciudadanía con prospectiva de región que par-

participar activamente en la promoción y protección de los Derechos humanos. Los objetivos específicos de la fundación Cúcuta Ciudad Futura serán:

- Ejecutar acciones y proyectos, para la divulgación y protección de los Derechos humanos de la población vulnerable en la región nortesantandereana.
- Ejecutar acciones y proyectos para reducir la violación de derechos humanos en la Frontera colombo-venezolana.
- Investigar y generar documentos de política pública de las problemáticas sociales en la región norte santandereana.
- Ejecutar acciones y proyectos para la convivencia pacífica en la ciudadanía fronteriza.
- Ejecutar acciones y proyectos para promover la participación ciudadana en asuntos de interés Público.
- Construir centros de desarrollo intelectual para la infancia y adolescencia, donde se promueva valores ciudadanos en la región nortesantandereana.

Desarrollo del objeto social la fundación podrá para el cumplimiento de sus fines:

- Organizar las condiciones para desarrollar sus propias actividades, celebrar contratos o convenios y asociarse con otras entidades sin ánimo de lucro, de carácter nacional o Internacional.
- Realizar, patrocinar, organizar, sistematizar toda clase de eventos en el país o en el exterior, que contribuyan al cumplimiento del presente objeto social.
- Apoyar, patrocinar y/o facilitar la ejecución de ideas presentadas por personas o grupos, cuyos propósitos y objetivos concuerden con los de la fundación.
- Diseñar y desarrollar mecanismos de financiación y cofinanciación, inversiones a nivel nacional, internacional, necesarios para el financiamiento y sostenimiento de la fundación, sus actividades y proyectos, utilizando en ambos casos los sistemas de cooperación, administración delegada de recursos, o cualquier otro medio.
- Realizar Actividades y programas que propendan por el desarrollo integral y gremial de los Beneficiarios de la fundación.
- Efectuar todas las otras actividades y operaciones Económicas, relacionadas desde o directamente con el objeto social, para el Desarrollo del mismo, el bienestar de los asociados y la adquisición de bienes, muebles e inmuebles de la fundación.
- Realizar, directa o indirectamente, por cuenta Propia o ajena, sola o mediante consorcios, uniones temporales o alianzas estratégicas Con organizaciones no gubernamentales u organizaciones de la sociedad civil o entidades del sector privado, nacionales o extranjeras, todas aquellas actividades encaminadas a: proyectar, ejecutar, administrar, coordinar, controlar o evaluar planes, programas o proyectos, orientados a buscar el bienestar de los asociados y el De los particulares, para tales efectos podrá asociarse, fusionarse, participar en Uniones temporales, consorcios y elaborar convenios con otras personas naturales o jurídicas que desarrollen el mismo o similar objeto.



### SITIO WEB

- [fundacionciudadfutura@gmail.com](mailto:fundacionciudadfutura@gmail.com)
- <https://fundacioncucutaciudadfutura.co/>

### VALORES

Respeto, la equidad, la dignidad humana, la solidaridad, prospectiva y el desarrollo sostenible.

### MISIÓN

Somos una organización sin ánimo de lucro que genera espacios, iniciativas y proyectos con visión prospectiva de región y enfoque de derechos humanos para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades beneficiarias.

### VISIÓN

Seremos una organización con credibilidad y confianza, reconocida por sus iniciativas y procesos innovadores en pro del desarrollo territorial con visión prospectiva de región

### COMENTARIOS ADICIONALES

#### Objetivos misionales:

- Promover la participación activa y colectiva de los ciudadanos y una relación inteligente con el otro y el entorno.
- Fortalecer la gestión del conocimiento y la cultura ciudadana.
- Incentivar al prosumidor ciudadano ético, eficiente, responsable y creativo frente al uso y apropiación de las tecnologías de información y comunicación TIC.

### OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA

Desarrollo de una estrategia de comunicación intergeneracional que permita recopilar relatos de memoria histórica de la ciudad de Cúcuta cuyos narradores sean los adultos mayores.

### CONTEXTO

En diciembre de 2018 y evidenciando la baja participación de la población adulto mayor en la celebración de las navidades en la ciudad de Cúcuta, se planteó dicha esta iniciativa que les da voz a los adultos mayores. Actualmente, se logró replicar la iniciativa en 9 barrios de la ciudad llevando alegría, participación y cultura en el marco de las navidades. Hoy se

pretende que la estrategia sea permanente y no sólo por la +época de navidad, sino que permita recoger insumos para generar otros productos comunicativos.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Comunas 1, 6, 8 y 10 de la ciudad de Cúcuta.

### **UNIDAD IMPULSORA**

Coordinación de atención humanitaria.

### **IMPULSORES**

- Rosa Katherine Casanova Silva
- Diana Velasquez
- Dany Cerón
- Tatiana Grueso Carabalí
- Yisley Daniez

| <b>Barrios</b>    | <b>Beneficiarios</b> |
|-------------------|----------------------|
| San Rafael        | 50                   |
| Cormoranes        | 50                   |
| Aeropuerto        | 50                   |
| La Fortaleza      | 50                   |
| Santander         | 200                  |
| Loma de Bolívar   | 100                  |
| El Llano          | 50                   |
| El Porvenir       | 30                   |
| Villa del Rosario | 60                   |
| <b>Total</b>      | <b>640</b>           |

### **RECURSOS APLICADOS**

- Humanos: profesionales psicosociales y creativos.
- Técnicos: equipos de fotografía, video y computador.
- Económicos: donaciones en especie y dinero para la compra de refrigerios, mercados, elementos de bioseguridad y publicidad.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- Reunión de priorización de barrios a intervenir.
- Contacto con las comunidades para caracterizar la población y definir actores para entrevistar.
- Gestión de obsequios y apoyos para la comunidad.
- Organización del equipo de comunicaciones.
- Intervención de entrevistas y producción de los contenidos.
- Posproducción y difusión de la iniciativa.
- Actividad con la población para entrega de obsequios y muestra de los contenidos producidos.
- Informes y evaluación del proceso.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Apoyo de la empresa privada y la Alcaldía de Cúcuta en recursos y difusión de la iniciativa.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

- Gestión de más recursos para ampliar la convocatoria, para lo cual se debió optimizar el presupuesto.
- La pandemia del COVID 19 que impidió el buen desarrollo de las actividades, debido al aislamiento, pero se logró visibilizar la iniciativa en medios digitales y de comunicación.

### **SOSTENIBILIDAD**

Reconocimiento de la iniciativa en otras redes nacionales, reconocimiento de estímulos a la cultura local, y el incremento del interés en los beneficiarios de darle continuidad al programa.

### **IMPACTOS**

- Organización y formalización de la organización social.
- Fortalecimiento de alianzas estratégicas con sectores públicos y privado
- Bajo incremento de los recursos percibidos en la organización, debido a que la mayoría de los apoyos son en especie o trabajo voluntario.
- Replicabilidad alta de la actividad, desde 2 barrios ahora se hace en 4 barrios por año.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

Dimensión cultural: la temática es la memoria histórica y el patrimonio de la ciudad.



### **INNOVACIÓN**

Este proyecto si es innovador, debido a que pocas organizaciones se enfocan al reconocimiento de la memoria y la participación del adulto mayor, por lo general es un contexto asistencialista que no abre canales de interlocución con un actor fundamental en la construcción colectiva de ciudad.

### **ÉXITO**

Si garantiza el éxito, debido al incremento en jóvenes voluntarios de un 20%, satisfacción de la actividad en un 80%, participación de los adultos mayores en un 90% por barrio.

### **APRENDIZAJE**

ND

### **BP PRESENTADA POR**

- Rosa Katherine Casanova Silva

### **CONTACTO**

- [fundacionciudadfutura@gmail.com](mailto:fundacionciudadfutura@gmail.com)

## 4

### **NOMBRE DE LA BP: AUXILIOS EDUCATIVOS Y DE SOLIDARIDAD ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Corporación Fondo de Empleados del Sector Financiero-CORBANCA



#### **AUTOPRESENTACIÓN**

Somos una organización sin ánimo de lucro, comprometida con los principios de la economía solidaria y los valores institucionales. Les proponemos a nuestros asociados una alianza de valor, de beneficio mutuo, que contribuye al mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia, atendiendo oportuna y efectivamente sus necesidades.

#### **FECHA DE CONSTITUCIÓN**

6 de febrero de 1969.

#### **DOMICILIO**

Calle 38 # 13 – 37

#### **OBJETIVO ESTATUTARIO**

Nuestro objetivo es promover el ahorro, la vivienda y el desarrollo integral del asociado, sus familias y beneficiarios; generar prácticas que consoliden una corriente vivencial de pensamiento solidario, crítico, creativo y emprendedor como medio para alcanzar el desarrollo y la paz; contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia participativa; diseñar y ejecutar planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social; garantizar a los asociados la participación y acceso a la formación, el trabajo, la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios, sin discriminación alguna.

#### **SITIO WEB**

[www.corbanca.com.co/](http://www.corbanca.com.co/)

#### **VALORES**

Los valores de Corbanca surgen ante la necesidad de formalizar una serie de reglas de comportamiento basados en los principios y valores adoptados por nuestra compañía, como guía permanente para el desarrollo de todas nuestras actividades.

El enorme compromiso social que ha adquirido la corporación se ve reflejado en los valores corporativos que deben predominar en las relaciones con los clientes y entre nosotros los funcionarios. Nuestros valores están edificados sobre principios que debemos hacer propios, de tal manera que su cumplimiento obedezca a la firme convicción que tenemos sobre la convivencia.

Los valores de la organización son:

- **Honestidad:** En Corbanca nos comprometemos a actuar en todo momento y lugar con rectitud, honorabilidad y transparencia.
- **Lealtad:** En Corbanca actuamos respondiendo a la confianza que nos brindan nuestros asociados, empleados y la sociedad en general, defendiendo el interés colectivo.
- **Respeto:** En Corbanca privilegiamos el trato diario con el asociado, reconocemos su importancia como codueño de la entidad y tramitamos el disenso a través del diálogo.
- **Compromiso:** En Corbanca trabajamos diariamente en procura de mejorar la calidad de vida de nuestros asociados.
- **Actitud de Servicio:** En Corbanca atendemos a nuestros asociados y vinculados, en forma diligente y amable.
- **Responsabilidad:** En Corbanca, desarrollamos nuestras funciones cumpliendo los procesos y estándares de la entidad.
- **Tolerancia:** En Corbanca, aceptamos la opinión y sensibilidad del otro.

## **MISIÓN**

Promover el desarrollo integral de nuestros asociados y sus familias.

## **VISIÓN**

Ser una organización sólida, reconocida por su excelente servicio al asociado.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

CORBANCA, por medio de su gestión, se compromete a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros asociados y sus familias, mediante un portafolio de servicios que permita un desarrollo social sostenible, contando con talento humano competente que contribuya a la mejora continua, que ayude cada día en pro del asociado.

## **OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

Otorgar auxilios educativos a los asociados, sus hijos y sus nietos, que estén cursando estudios de preescolar, primaria, secundaria, universitaria (pregrado y posgrado), educación no formal (técnico o tecnólogo) y educación para niños con capacidades diferentes (superiores o con limitaciones)

El Fondo de Solidaridad tiene como fin ofrecer un apoyo económico a los asociados y familiares que dependen de aquel, en casos de verdadera y comprobada calamidad, en las modalidades y conforme lo establece el presente documento.

## **CONTEXTO.**

Enero 2011 inicio la evidencia de la necesidad de brindarle al asociado un apoyo económico en situaciones de calamidad y en la educación de sus hijos, nietos y en ellos mismos. Corbanca brinda apoyo económico en las situaciones de calamidad y en la educación de sus hijos, nietos y en ellos mismos en pro de fidelizar sus asociados y brindar solidaridad en cada momento.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

A nivel nacional.

## **UNIDAD IMPULSORA.**

- Comité de Educación y Solidaridad
- Proceso de Asociatividad
- Proceso de Mercadeo
- Proceso de Calidad y Control Interno
- Dirección Estratégica
- Junta Directiva

## **IMPULSORES**

Gestores Comerciales y Gestores de Asociatividad

## **BENEFICIARIOS**

A los asociados y familiares

## **RECURSOS APLICADOS**

Se genera y presupuesto para los auxilios cada año. Los fondos sociales podrán apoyarse, en forma general, de los siguientes recursos para su incremento, como lo estipula la Super-solidaria:

- Excedentes. Aplicación directa de los resultados positivos del ejercicio anual de una entidad con autorización de la Asamblea General.
- Contribución. Aporte o contribución directa del asociado, de acuerdo con los parámetros fijados en los reglamentos.
- Cargo al presupuesto. Es decir, efectuar un cargo al gasto de la entidad con abono al fondo si así lo determina el estatuto o el órgano competente, en cumplimiento con lo preceptuado en el artículo 56 de la Ley 79 de 1988, y el artículo 20 del Decreto 1481 de 1989.

- Actividades. Las entidades del sector solidario podrán realizar programas especiales o ciertas actividades, tales como bazares y otros eventos con el ánimo de recolectar fondos para abastecer a un fondo social o mutual.
- Donaciones. Las entidades del sector solidario podrán recibir donaciones en dinero o en especie con el propósito de proveer recursos a estos fondos y con destinación específica

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- El asociado solicita el auxilio según el caso
- La Líder de Control Interno verifica la solicitud con sus soportes
- En caso de faltar algún soporte este es solicitado
- Se analiza las solicitudes en el Comité de Solidaridad
- Si es otorgado se envía a legalización y desembolso de lo contrario se devuelve la documentación.
- Se le envía la carta informativa de la aprobación o negación del auxilio.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

- La comunicación en los medios de comunicación y redes sociales
- La capacitación de nuestros Gestores en dar una información clara y precisa a los asociados

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Cuando un auxilio no es otorgado por el comité porque no está dentro de su competencia. Según la Resolución este es enviado a Junta Directiva para su verificación como caso especial.

### **SOSTENIBILIDAD**

A pesar de la Pandemia el Fondo sigue ayudando económicamente a los asociados en situaciones de calamidad y en la educación. Ampliando la segmentación de solicitudes.

### **IMPACTOS**

Impactos positivos:

- Un asociado agradecido y conforme con la ayuda recibida solidariamente.

Impactos negativos:

- No aprobar el auxilio por no cumplir como calamidad y el asociado decide retirarse



### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es la económica, en la medida en la cual se le brinda un monto significativo por los gastos causado en la calamidad.

### **INNOVACIÓN**

Si por que la gestión es ligera y rápida en la respuesta, todo se realiza por medio electrónico mediante correo el asociado no se tiene que desplazar a Corbanca.

#### **ÉXITO**

- La cobertura contra la Base social
- En el Balance social de cada año
- En las Encuestas de Satisfacción al Asociado

### **APRENDIZAJE.**

Análisis de la competencia y publicación en la página web en pro que sean analizados por otros fondos, reuniones Analistas

### **BP PRESENTADA POR \***

Líder de Calidad y Control Interno

### **CONTACTO \***

[calidad@corbanca.com.co](mailto:calidad@corbanca.com.co)  
[gerencia@corbanca.com.co](mailto:gerencia@corbanca.com.co)

## 5

**NOMBRE DE LA BP: FORMACIÓN FINANCIERA  
INTEGRAL - FOFIN  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA  
ASORUCALI**



### **AUTOPRESENTACIÓN**

ASORUCALI es el resultado del proceso de interacción profesional y personal de la Trabajadora Social Carmen Tulia Ararat Torres, iniciado a finales del 2007 con diferentes ONG´S, a las cuales apoyo y ofreció asesoría para el fortalecimiento y empoderamiento administrativo, social, organizativo y económico. A finales del 2018, Carmen Tulia Ararat Torres y las personas asociadas deciden transformar a ASORUCALI en una organización social que trabaje en equipo con personas, organizaciones, familias, grupos y comunidades.

### **FECHA DE CONSTITUCIÓN**

Diciembre 22 de 2008.

### **DOMICILIO**

Departamento del Valle del Cauca – Municipio de Santiago de Cali en la avenida 6 # 15 – 52 Segundo Piso.

### **OBJETIVO ESTATUTARIO.**

Los objetivos de la asociación se definieron en consenso con las personas participantes, activas, comprometidas y asociadas. Se definió el objeto de la organización, es decir nuestra oferta de valor de la siguiente forma: ASORUCALI promueve el trabajo en equipo y la construcción de equipo, haciendo uso de la Metodología de Pedagogía Lúdica (M.P.L.), para el desarrollo personal y grupal.

### **SITIO WEB**

- <https://asorucaliasociacion.jimdofree.com/>
- [https://www.youtube.com/feed/my\\_videos](https://www.youtube.com/feed/my_videos)
- [www.fedevalle.org](http://www.fedevalle.org)
- Asorucali rural urbana – Facebook



### **VALORES**

- Respeto por los acuerdo y decisiones del consenso
- Responsabilidad en el cumplimiento de los compromisos.

- Confianza por los resultados obtenidos
- Solidaridad con las personas para responder a sus necesidades.
- Respeto a la diversidad
- Colaboración de las personas, que aportan según sus posibilidades

## **MISIÓN**

ASORUCALI es una organización social que crea condiciones de apoyo y ayuda mutua para la resolución de necesidades socioeconómicas, en pro del bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas asociadas y su comunidad de influencia

## **VISIÓN**

A diciembre 2022 ASORUCALI, ha cumplido con el logro de las metas, a través de la aplicación de las estrategias, acciones y actividades que le permiten ser una organización social fuerte en la prestación y vivencia total de sus servicios y el enfoque de valor.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Oferta de valor de Asorucali (Trabajamos en equipo, haciendo equipo): ASORUCALI posibilita que las personas se organicen para Trabajar en Equipo y creen condiciones para resolver sus necesidades, sociales y/o económicas. ASORUCALI promueve el trabajo en equipo y la construcción de equipo, haciendo uso de la Metodología de Pedagogía Lúdica, la cual es el resultado de la combinación del arte (expresiones artísticas), la pedagogía (didáctica, educativa y formativa) y lo psicosocial (compartiendo herramientas psicológicas, de trabajo y participación social), para el desarrollo personal y grupal.

## **OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

Acompañar, a las personas interesadas en asociarse o no a ASORUCALI, en el proceso de manejo transformacional y positivo en el mejoramiento de su calidad de vida en abundancia y prosperidad.

## **CONTEXTO**

FORMACIÓN FINANCIERA INTEGRAL – FOFIN. Es un proceso formativo y un servicio. Como proceso formativo consta de cinco (05) sesiones, una (01) semanal, de una (01) hora de duración, en la cual se brinda información y entrenamiento para el aprendizaje en el manejo de las finanzas personales y/o comerciales. Son MOMENTUM´S de capacitación, información y educación financiera dirigida a transformar paradigmas económicos, socio-económicos y relacionales. Como proceso formativo, es la actividad que debe realizar toda persona que se va a asociar a ASORUCALI, es gratuito y se puede hacer de forma presencial, virtual o semi-virtual.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Santiago de Cali, a nivel nacional e internacional.

### **UNIDAD IMPULSORA**

Dos de los procesos misionales de apoyo a saber:

- Publicidad y mercadeo – Diseño
- Gestión administrativa

### **IMPULSORES**

- Publicidad y mercadeo – Diseño: Aristóbulo Garaviño Malagón
- Gestión Administrativa: Sara Ruth Lubo

Beneficiarios: Todas las personas que participan de las actividades del Plan de Difusión y Oferta de Servicios – Meta #1: Asociatividad. También todas las personas participantes del servicio de asesoría a Bancos Comunitarios y las personas asociadas a ASORUCALI.

### **RECURSOS APLICADOS**

Para el desarrollo del Plan de Difusión: Recursos propios de la entidad. Las personas asociadas y las personas participantes de los bancos comunitarios por su pagos y aportes.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- Plan de Difusión y Oferta de Servicios: Una actividad trimestral en la que se realiza un FOFIN de forma gratuita y puede ser virtual, presencial o semivirtuales.
- Personas interesadas en asociarse: Deben realizar el proceso de los cinco (05) FOFIN´S, uno (01) semanal de una (01) hora. Terminado la formación financiera inician el proceso de asociación a ASORUCALI.
- Integrantes de Bancos Comunitarios: Participan de un FOFIN bimensual.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

El interés y la motivación de las personas por saber más sobre formación financiera y transformar sus manejos presupuestales, además todo unido al proceso de la asociación de contribuir en el mejoramiento integral de las personas.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES.**

Asuntos de manejo de una saludable administración del tiempo por parte de las personas participantes de los diferentes FOFIN´S que se realizan.

## **SOSTENIBILIDAD**

La sostenibilidad ha sido a través de la construcción y vinculación de la asociatividad con aspectos relacionados a la vinculación lo cual genera una relación estratégica considerando aspectos e impactos positivos y participativos, puesto que a través de los cambios producidos en las personas participantes se moviliza la motivación y vinculación de nuevas personas. En lo social, se puede decir que se incrementa la participación, la acción y el interés, en lo económico se observan cambios positivos en las finanzas, en ahorros y pagos, al igual que en las comunidades de influencia de las personas asociadas y en lo ambiental, principalmente, por la toma de conciencia en la integralidad de la vida que incluye al otro medio ambiente (animales, plantas y otros) que nos completan y complementan, todo orientado en el sentido de mejorar en cada aspecto de forma tal que se superen situaciones complejas e incomprensibles, haciendo uso de la resiliencia.

## **IMPACTOS**

El principal impacto se observa en los cambios financieros de las personas participantes, en el manejo de sus dineros, cuentas, ahorros y otros.

## **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es la educativa: es un movilizador a través del cual se manejan los siguientes tópicos:

- El manejo del dinero: Más ahorro, menos deudas, elaboración de presupuestos, comprensión de aspectos de negociación.
- La participación: Asistencia, solicitudes de temas, de actividades, preguntas, propuestas.
- Mejoramiento de relaciones: Desarrollo de la tolerancia, la escucha, la aceptación
- Motivación e interés en nuevos temas: Se proponen nuevos temas, se presentan investigación de temas, se hacen solicitudes directas.

## **INNOVACIÓN**

La innovación se fundamenta en la metodología utilizada, que una metodología denominada: Metodología de Pedagogía Lúdica – M.P.L. la cual construye espacios integradores y vivenciales, con las personas participantes quienes experimentan momentos de aprendizaje, conciencia y transformación a partir de herramientas psicosociales de creatividad y re-creación, de forma individual y en equipo.

## ÉXITO

La buena práctica de los FOFIN´S puede considerarse exitosa, porque a través de la M.P.L. aplicada en cada uno de ellos, las personas trabajan, de forma divertida, amena y amable, temas, que pueden considerarse complejos, como lo son las finanzas, el dinero, las deudas, el ahorro, los créditos, los presupuestos, entre otros relacionados. El éxito se puede corroborar por el testimonio de las personas participantes, por sus cambios financieros, por el incremento en sus ahorros y la consecución de logros personales y familiares.

## APRENDIZAJE.

- El uso de la metodología para el manejo de los temas
- Las estrategias para su proyección
- La instrumentación para el proceso de vinculación
- Aporte en el proceso de transformaciones económicas

Las que merecen ser replicadas:

- El uso de M.P.L.
- Las temáticas
- Incremento en acceso a la participación en los FOFIN´S
- Fortalecimiento de la solidaridad, el trabajo en equipo en finanzas
- Consideraciones adecuadas sobre prosperidad y abundancia.

Los FOFIN´S son factibles de difusión porque:

- Pueden ser virtuales, presenciales o semivirtuales
- Son amenos, divertidos, agradables
- Son Adaptables
- Acogen diversidad de temas
- Son de una (01) hora o se pueden acondicionar a tiempos
- Son fáciles de preparar y realizar

## BP PRESENTADA POR

- Carmen Tulia Ararat – Representante Legal - Directora
- Aristobulo Garaviño – Publicidad y Mercadeo - Diseño
- Sara Ruth Lubo - Administración
- Amanda Sánchez – Secretaria Junta Directiva
- Ana Beatriz Valencia – Fiscal Junta Directiva

## CONTACTO

[asorucali@mail.com](mailto:asorucali@mail.com)

## 6

### **NOMBRE DE LA BP: REALIZACIÓN DE CURSOS DE ECONOMÍA SOLIDARIA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa Multiactiva Cootregua



#### **AUTOPRESENTACIÓN**

La Cooperativa Multiactiva Cootregua es una entidad sin ánimo de lucro del sector solidario con 32 años de servicio en los Departamentos de Guainía y Guaviare, con 5 Agencias y dos puntos de información.

#### **FECHA DE CONSTITUCION**

12 de junio de 1989

#### **DOMICILIO**

Municipio de Inírida

#### **OBJETIVO ESTATUTARIO**

Servir de instrumento para el mejoramiento de las condiciones sociales, culturales y económicas de los asociados, de sus familias y de la comunidad en general, especialmente mediante el fomento del ahorro y crédito de sus asociados, actuando como entidad operadora para realizar operaciones de libranza o descuentos directo, y las demás acciones propias de su Multiactividad como son: la Educación No Formal especialmente en economía solidaria y desarrollo comunitario; la Investigación Científica y Tecnológica; el desarrollo empresarial mediante la asesoría y capacitación; la comercialización y el consumo de productos de microempresas de carácter asociativo sin ánimo de lucro y famiempresas; la promoción de la cultura, la recreación, el deporte y el turismo; y el fomento de las condiciones para la adquisición o generación de vivienda digna entre sus asociados y en general toda actividad lícita. Para el desarrollo de estas actividades que a título enunciativo se establecen, podrá firmar convenios con otras entidades públicas y/o privadas.

#### **SITIO WEB**

<https://cootregua.org/>

#### **VALORES**

Autoayuda, Democracia, Igualdad, Equidad y Solidaridad



## **MISIÓN**

Impulsar el desarrollo en los habitantes de la región de la Amazonía y Orinoquía, con acceso a productos financieros y servicios sociales inclusivos que mejoren la calidad de vida de sus asociados.

## **VISIÓN**

Ser para el 2024 una organización sólida, líder en el impulso del modelo solidario, el desarrollo económico y social en la región de la Orinoquía y Amazonía colombiana.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Los asociados expresan satisfacción al culminar los cursos de Economía Solidaria porque comprenden la importancia de adquirir conocimientos sobre el sector al que pertenecen las Cooperativas.

## **OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

Formar a los asociados en Economía Solidaria a través de los cursos Básicos de Economía Solidaria en los niveles básico, medio y avanzado.

## **CONTEXTO**

Desconocimiento del sector solidario, específicamente de las Empresas de Economía Solidaria, capacitación que los asociados a la Cooperativa deben conocer para poder entender el tipo de Empresa del cual hace parte.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Se aplica en los Departamentos de Guainía y Guaviare en donde se encuentran ubicadas 5 oficinas y 2 puntos de información dispersos geográficamente lo que implica altos costos de transporte para el desplazamiento de un lugar a otro. Para el caso de Guainía no hay vías carretables, el desplazamiento de una oficina a otra es por avión de carga fluvial lo que dificulta realizar los cursos de forma constante en algunas oficinas.

## **UNIDAD IMPULSORA**

Fundación Cootregua

## **IMPULSORES**

- José Yesid Gutiérrez Molina
- María Isbelia Gutiérrez

## **BENEFICIARIOS**

Asociados de la Cooperativa Cootregua, empleados y directivos.

## **RECURSOS APLICADOS**

Material Pedagógico

## **PROCESO O CADENA DE VALOR**

Los cursos de Economía Solidaria, se realizan de forma mensual al ingresar un asociado nuevo se indica la fecha del curso, el cual es dictado por un profesional en el área iniciando con el nivel básico, se hace la convocatoria de forma mensual y las clases dependiendo del nivel se dispone de 20, 40 y 60 horas de capacitación.

## **FACILITADORES DEL PROCESO**

Fundación Cootregua

## **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

El desconocimiento por parte de los asociados sobre la importancia del curso y la dispersión geográfica de las Agencias puesto que hay oficinas donde no se encuentra personal capacitado para impartir los cursos y, por lo tanto, hay asociados que no reciben la formación.

## **SOSTENIBILIDAD**

El factor sostenibilidad es un estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en lo social, lo económico y lo ambiental, en la idea de mejorar cada uno de estos factores satisfaciendo sus necesidades actuales sin comprometer la capacidad de enfrentar necesidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia.

## **IMPACTOS**

Los impactos han sido positivos puesto que han contribuido a la formación y empoderamiento de la gran parte de la base social de la Cooperativa en temas de Economía Solidaria y Cooperativismo.



### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

Dimensión educativa: se trata de un proceso de capacitación y formación en donde se imparten conocimientos de un sector económico específico como lo es el sector solidario financiero.

### **INNOVACIÓN**

Es innovador ya que a través de medios pedagógicos y digitales se realizan de forma mensual los cursos de Economía Solidaria, siendo Cootregua la única Cooperativa acreditada para dictar cursos de Economía Solidaria.

### **ÉXITO**

Es exitosa, pues se cumple con la programación mensual y con el objetivo de formar a los diferentes actores de la Cooperativa.

### **APRENDIZAJE**

La metodología que se implementa para el desarrollo de los cursos, el empoderamiento por parte de los asociados capacitados que hacen parte de los directivos y delegados. Para Cootregua la educación y la formación permanente constituye uno de los pilares fundamentales de la Empresa para con sus asociados, empleados, miembros de Comités y directivos.

### **BP PRESENTADA POR**

- Angie Milena Villegas García

### **CONTACTO**

[funcootreguaguainia@gmail.com](mailto:funcootreguaguainia@gmail.com)

# 7

**NOMBRE DE LA BP: ESCUELA DE FORMACIÓN  
COPROCENVA  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**  
COPROCENVA Cooperativa de Ahorro y Crédito



## **AUTOPRESENTACIÓN.**

Coprocenva es una empresa de la economía solidaria sin ánimo de lucro, constituida como cooperativa especializada en Ahorro y Crédito, con origen en el sector docente y hoy abierta a todos los sectores.

## **FECHA DE CONSTITUCIÓN.**

14 de junio de 1968

## **DOMICILIO.**

- Coprocenva, Sede Administrativa Cali (V): Av. 7Norte #24N-09
- Coprocenva, Dirección Principal Tuluá (V): Carrera 25 #28-22

## **OBJETIVO ESTATUTARIO**

Coprocenva, Artículo 6, Estatuto Coprocenva: COPROCENVA tendrá como objeto general del acuerdo cooperativo, propiciar el bienestar y desarrollo económico y social de sus asociados, contribuir a la protección de su economía familiar, fomentar el ahorro, procurar la satisfacción de las necesidades que le son comunes a los asociados, mediante la prestación de servicios de ahorro y crédito, solidaridad, asistencia técnica, educación, salud, recreación y capacitación.

COPROCENVA promoverá el fortalecimiento de los lazos de solidaridad y de ayuda mutua. Mantendrá un compromiso permanente con el Ser, la sociedad y el medio ambiente como aporte a la construcción de una cultura de desarrollo sostenible. En desarrollo de su objeto social, COPROCENVA podrá efectuar descuentos por nómina y suscribir acuerdos o convenios de libranza con empleadores o entidades pagadoras, de naturaleza pública o privada, así como aceptar que sus asociados atiendan las obligaciones con la Cooperativa a través del sistema de libranzas. Igualmente, podrá acordar otros mecanismos de recaudo y actuar como entidad operadora de libranzas.

## **SITIO WEB**

[www.coprocenva.coop](http://www.coprocenva.coop)



## **VALORES.**

Coprocenva, Artículo 5, Estatuto Coprocenva: COPROCENVA regulará sus actividades de conformidad con los siguientes valores y principios universales formulados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), así como por los propios de las entidades de economía solidaria contemplados en las disposiciones legales vigentes:

Valores de la empresa cooperativa:

- Autoayuda.
- Democracia.
- Igualdad.
- Equidad.
- Solidaridad.

De los Asociados:

- Honestidad.
- Apertura.
- Responsabilidad social.
- Atención a los demás.

B – Principios:

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Gestión democrática por partes de los Asociados.
- Participación económica de los Asociados.
- Autonomía e independencia.
- Educación, formación e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Compromiso con la comunidad.

## **MISIÓN.**

Coprocenva desarrolla sus actividades de ahorro, crédito y beneficios sociales; para contribuir al mejoramiento en la calidad de vida de los asociados, sus familias y la comunidad, con talento humano competente, comprometido en la personalización de la atención y en la excelencia en el servicio

## **VISIÓN.**

Ser la mejor opción cooperativa y solidaria en servicios de ahorro y crédito con beneficios sociales, para los asociados y las comunidades de las zonas de influencia.

**COMENTARIOS ADICIONALES.**

ND

**BUENA PRÁCTICA**

Escuela de formación COPROCENVA

**OBJETIVO.**

Escuela de formación COPROCENVA

Programa:

Educación en economía solidaria y cooperativismo

Objetivo:

Fortalecer competencias en el ejercicio de sus deberes a los asociados con diferentes roles en la organización, en alcance a la educación solidaria.

Programa:

Emprendimiento solidario y desarrollo empresarial

Objetivo:

Fortalecer competencias para avanzar en las diferentes iniciativas que impactan comunidad desde el emprendimiento y la gestión empresarial.

**CONTEXTO.**

Situación inicial:

En 2015 y en el marco de la actualización del Pesem: se hizo identificación de necesidades de realizar formación en educación solidaria, más allá del curso básico de economía solidaria, dictado por la organización y contando con el interés de la base social por temas inherentes a administración, emprendimiento y organizaciones.

Situación actual:

En 2021 y en el marco de las acciones del Proyecto “Escuela Coprocenva”, cuyas fases de diagnóstico y estructuración de los programas, fueron llevadas a cabo entre 2018 y 2020.

En marzo de 2021 hubo lugar a la salida de la Escuela de Formación de Coprocenva con más de 90 personas en el programa de economía solidaria y 80 en el programa de emprendimiento solidario. A la fecha, la población participante avanza en el cierre del ciclo 1 de formación (4 módulos), iniciando así el módulo 5 (inicio del ciclo 2).

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Cubre las zonas de Valle del Cauca y Cauca, donde Coprocenva tiene radio de acción a través de sus 13 agencias y corresponsales cooperativos. Actualmente, gracias a los encuentros sincrónicos, son atendidos asociados que se encuentran en el territorio nacional o que residen en el exterior.

### **UNIDAD IMPULSORA**

La iniciativa fue gestada desde la Dirección de Bienestar Social y Educación de Coprocenva y contó con el apoyo de la Gerencia y el Consejo de Administración.

### **IMPULSORES**

El equipo de Bienestar Social se compone por director de Área, actualmente apoyan dos Coordinadores de área, así como 14 promotores sociales.

### **BENEFICIARIOS.**

Son más de 90 asociados de Coprocenva que participan en el programa de economía solidaria y 80 en el programa de emprendimiento solidario.

### **RECURSOS APLICADOS**

La Escuela cuenta con un presupuesto de \$110 millones de pesos, aprobados en el presupuesto general de los programas del Fondo de Educación.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR.**

- 2015: Planteamiento de la inquietud y bosquejo de iniciativa
- 2017: Evaluación de la iniciativa e inclusión en los proyectos de la Cooperativa
- 2018: Asignación de presupuesto para el proyecto
- 2018: Inicio Fase 1 – Diagnóstico
- 2019: Cierre Fase 1 – Diagnóstico
- 2019: Inicio Fase 2 – Estructura de los programas
- 2020: Elección formadores, Formación a Formadores y Curso Piloto
- 2020: Cierre Fase 2 – Estructura de los programas
- 2020: Plan de trabajo para diseño de microcurrículos
- 2021: Promoción Programas e inicio de la Escuela.

## **FACILITADORES DEL PROCESO**

La base para esta iniciativa fue la alineación de las necesidades del Pesem, con la planeación estratégica de la organización y la percepción de los asociados. Fue base la inclusión de los asociados en los diferentes momentos del proyecto, razón de peso para lograr la asistencia de los asociados en los 5 módulos en los que avanza actualmente la Escuela.

## **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Limitaciones generales:

- La resistencia al cambio.
- Intereses particulares sobre los generales.

Soluciones:

- Plan de comunicaciones en las diferentes etapas del proyecto
- Trabajo diagnóstico de la mano con los asociados de las diferentes agencias.

## **SOSTENIBILIDAD**

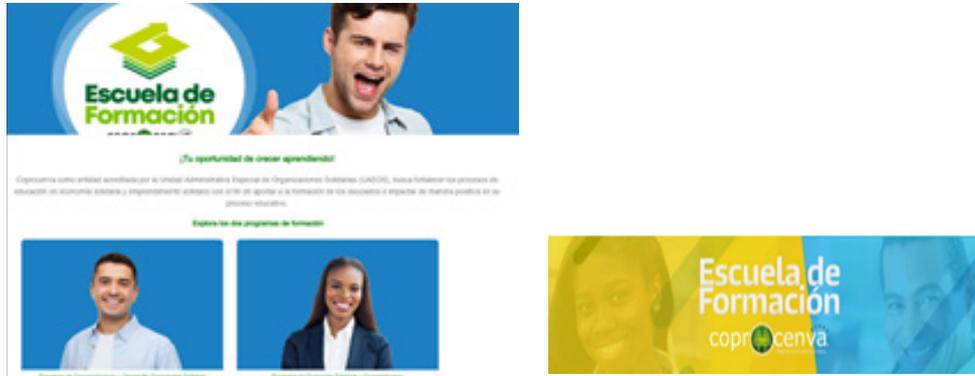
El factor sostenibilidad es estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en las dimensiones señaladas, con la intención de mejorar cada factor satisfaciendo necesidades actuales sin comprometer capacidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia. El principal factor de sostenibilidad es la alineación entre Pesem y la Planeación Estratégica de la organización.

## **IMPACTOS**

- La Escuela inició en este año 2021.
- El principal impacto es la positiva respuesta y participación de los asociados en el programa, lo que redundó en el efectivo desarrollo de las diferentes fases del proyecto antes del inicio de la Escuela.
- El primer ciclo de formación en los dos programas de la Escuela (4 módulos de 16), arroja una excelente satisfacción por parte de los asociados.
- La medición se encuentra en curso.

## **DIMENSIÓN IMPACTADA**

Desde la educación, se impactan la gestión organizacional, la apropiación de la filosofía del sector, que redundó en el marco político y de participación democrática de los asociados.



## INNOVACIÓN

Si es una innovación, ya que brinda a los asociados un proceso de formación en diferentes ciclos, que busca fortalecer sus competencias en la aplicación del modelo solidario, ya sea desde la gestión democrática y el actuar como directivo de la organización o como asociado con iniciativas de emprendimiento solidario y de gestión empresarial.

## ÉXITO

Totalmente exitosa, dadas las cifras mencionadas. Esta iniciativa fortalece el naciente Fondo de Cultura Ambiental de la organización, cuyas mediciones será arrojadas al cierre del ejercicio 2021.

## APRENDIZAJE.

- Conocer la población y su base social
- Escucha activa frente a las necesidades del asociado, su familia y comunidad
- Gestión de los recursos del fondo de educación con impacto en competencias para la base social

## BP PRESENTADA POR \*

Alexandra Cobo Orrego, Directora de Bienestar Social y Educación

## CONTACTO \*

Correo electrónico: [director.bienestar@coprocenva.coop](mailto:director.bienestar@coprocenva.coop)

**8**

**NOMBRE DE LA BP: EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO CON ÉNFASIS EN PRINCIPIOS Y VALORES DE LA SOLIDARIDAD UBICADA EN LAS DIMENSIONES: CULTURAL, EDUCATIVO Y SOCIAL.**  
**ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**  
Fundación CEFIC



### **AUTOPRESENTACIÓN**

El Centro de Formación Integral Coomonómeros CEFIC, es una institución educativa para el trabajo y el desarrollo humano, con Licencia de Funcionamiento N° 001677 de 23 de Dic. de 1.999 emanada por la Secretaria de Educación Distrital. Por más de 20 años contribuyendo con el desarrollo de la Región Caribe, con el respaldo de la COOPERATIVA DE AHO-RRO Y CRÉDITO COOMONOMEROS. Esta experiencia ha permitido destacarnos por ofrecer educación con calidad en el mercado empresarial, extiende este beneficio para formar jóvenes en carreras técnicas por competencias laborales, apoyando la formación de nuevos líderes competitivos, proyectándolos para incursionar el mercado laboral presente.

### **FECHA DE CONSTITUCIÓN**

Como Fundación 2014, como Centro de Capacitación 2019

### **DOMICILIO**

Calle 72 50-41 Piso 2 (Barranquilla)

### **OBJETIVO ESTATUTARIO**

El objeto de la Fundación es servir a la comunidad, en especial a la colombiana, procurando la instauración de una sociedad más civilizada, más culta y más justa, mediante la formación integral de las personas y la creación, desarrollo, conservación, y transmisión, de la ciencia y de la cultura, a través de apoyo y gestión de proyectos de investigación, de educación y de bienestar social; formular, desarrollar e implementar proyectos de impacto social para mejorar la calidad de vida y las condiciones de los beneficiarios.

### **SITIO WEB**

[www.cefic.edu.co](http://www.cefic.edu.co)

### **VALORES.**

Cooperación, solidaridad, amabilidad y compromiso



## **MISIÓN**

Brindar formación para el trabajo y el desarrollo humano contribuyendo al mejoramiento de la oferta productiva de la comunidad.

## **VISIÓN**

Seremos reconocidos como la fundación de educación en el trabajo y el Desarrollo Humano de la industria y el comercio regional para el desarrollo económico, mediante la incorporación de conocimientos y tecnología.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

La Fundación CEFIC, se basa en principios y valores de la solidaridad y de la economía solidaria y su misión institucional está enfocada en el servicio a la comunidad a través de la formación del talento humano, con una visión prospectiva a la creación de territorios solidarios en el departamento del Atlántico y la Región Caribe, por lo que quienes con ella interactúan lo hacen bajo criterios, principios y valores mancomunados de solidaridad y trabajo mutuo.

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Crear una cultura cooperativa en nuestra comunidad interna y externa.

## **CONTEXTO**

Dentro de la sociedad como no existe una obligatoriedad legal no es fácil crear la cultura cooperativa.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Regional

## **UNIDAD IMPULSORA.**

Nuestro impulso es que somos la fundación de una cooperativa.

## **IMPULSORES**

Directivos

**BENEFICIARIOS**

Asociados internos afiliados a la cooperativa y comunidad externa.

**RECURSOS APLICADOS**

Apoyo de la cooperativa

**PROCESO O CADENA DE VALOR**

El actual Centro de Formación Integral Coomonómeros: CEFIC nace por determinación de la Asamblea General de Asociados de Coomonómeros, resultado de reflexiones, estudios y análisis ante la necesidad perentoria de capacitar, inicialmente, a los trabajadores, empleados y sus familias de la empresa Monómeros. La Secretaría de Educación le otorgó licencia de funcionamiento según Resolución 001677 el 23 de diciembre de 1999, a través del programa Manejo y Operación de Computadores. Inició sus labores el día 28 de diciembre del año 1999, bajo el nombre de CENTRO DE CAPACITACIÓN COOMONÓMEROS ubicado en la ciudad de Barranquilla, en la calle 72 50-41, piso 2º Barrio El Porvenir, lugar desde dónde ha venido operando hasta el día de hoy.

En sus inicios la demanda del mercado estaba enfocada en los cursos de sistemas, dada la reciente aparición en los espacios empresariales de la informática y el internet dando ello lugar a la creación de los primeros cursos de capacitación en temas como: Office básico y avanzado, Windows, Internet, Auto CAD, Access, Project, Ensamble y mantenimiento de computadores, Redes y cableado estructurado, Macros en Excel, Excel Financiero, Diseño de página web entre otros.

En el año 2004, fue acreditado por DANSOCIAL para impartir educación en economía solidaria según resolución 543 del 13 de octubre del año en mención. Ampliando de esta manera su portafolio de capacitación al sector solidario brindando asesorías y cursos de: Cooperativismo básico, Cooperativismo intermedio, Cooperativismo avanzado.

En el año dos mil diez (2010) luego de once (11) años de servicio nos convertimos en el Centro de Formación Integral Comonómeros CEFIC. Renovados como un centro de operaciones, reconocidos a nivel empresarial, industrial y minero, por impartir nuestro portafolio de servicios de capacitación y alquiler de aulas con un nuevo enfoque de negocios a nivel de certificaciones internacionales como aliado de firmas importantes, generando valor a la cadena de servicios de nuestros clientes.

CEFIC es un centro de capacitación que pertenece a la COOPERATIVA MULTIACTIVA COOMONÓMEROS, la cual es una asociación autónoma de personas integrada por empleados y ex empleados de Monómeros, quienes se han unido de forma voluntaria para satisfacer

sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales, y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, sin ánimo de lucro y número diverso de asociados, de patrimonio variable e ilimitado. Comonómeros es una cooperativa multiactiva con sección de ahorro crédito controlada por la autogestión de sus asociados y vigilada por la Superintendencia Nacional de Economía Solidaria. De esta cooperativa nació el CENTRO DE CAPACITACIÓN COOMONÓMEROS.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Necesidad de capacitación de nuestra comunidad interna de asociados y de la comunidad externa.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

La no articulación por parte del gobierno en la educación cooperativa con los programas técnicos.

### **SOSTENIBILIDAD**

La sostenibilidad en la época de pandemia ha sido bastante compleja ya que el sector educativo ha sido uno de los mas golpeados.

### **IMPACTOS**

Desde la creación de la Fundación CEFIC desde el 2014 hemos capacitado a más de 2000 personas en diferentes áreas, en cursos cortos, educación solidaria, programas para la Educación y el Desarrollo Humano. En los diferentes programas de emprendimiento ejecutados han sido sostenibles sobre todo en la formación de cooperativas, fondo de empleados y otras organizaciones solidarias. En la actualidad, trabajamos en la formación de 510 migrantes venezolanos, para la capacitación en emprendimiento solidario enfatizando en la constitución de micronegocios aprovechando la bondad de la ley de emprendimiento.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es educativa: movilización de recursos pedagógicos para el fortalecimiento del conocimiento solidario.

### **INNOVACIÓN**

En la región Caribe son pocas las cooperativas que cuentan con Fundación en educación



## ÉXITO

Su éxito radica en su sostenibilidad a lo largo de los años y haber capacitado a un gran número de personas.

## APRENDIZAJE

A través del tiempo nos damos cuenta que si entre cooperativas hacemos alianzas y aprovechamos de cada una lo que tenemos y articularlo sería más fructífero

## BP PRESENTADA POR

- Roberto Maldonado Ortega
- Cecilia Pertuz Trujol

## CONTACTO \*

- [Fundacion.cefic@cefic.edu.co](mailto:Fundacion.cefic@cefic.edu.co)

9

**NOMBRE DE LA BP: NUEVA EDUCACIÓN PARA LA VINCULACIÓN LABORAL Y COMPONENTE EDUCATIVO EL DESEMPEÑO SOCIAL ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Fundación Comunitaria Simón Bolívar



**AUTOPRESENTACIÓN**

Organización sin ánimo de lucro siendo sus objetivos primordiales el cumplimiento de las normas consagradas en el Decreto 1066 de 2015. Reivindicar y promover los Derechos Humanos, Territoriales, Sociales, Económicos, Educativos y Culturales de las Comunidades Afrocolombianas del Distrito de Buenaventura y la Región Pacífico.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

5 de agosto de 1999

**DOMICILIO**

Carrera 66 No. 8 - 27 Barrio Las Américas – Distrito de Buenaventura.

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

Realizar labor comunitaria en el campo social, para hacer factible la manifestación Etnoeducativa, prestando servicios de Bienestar integrales a sectores sociales y vulnerables, específicamente a la comunidad Afrodescendiente. De igual forma, promover la educación para el trabajo con programas y actos que conlleven a solucionar el problema de la etnoeducación en el seno de la comunidad.

**SITIO WEB**

[www.fundasibo.org.co](http://www.fundasibo.org.co)  
[info@fundasibo.org.co](mailto:info@fundasibo.org.co)

**VALORES**

- Calidad pertinencia y flexibilidad de la oferta de formación.
- Competitividad del recurso humano.
- Transparencia y Eficiencia del sistema y los recursos.
- Incremento y diversificación de la oferta de formación para el trabajo.

**MISIÓN**

Ofertar un Servicio Educativo que contribuya al proyecto de Nación, a partir de las opor-

tunidades que presenta la Región Pacífico y en particular el Distrito de Buenaventura en el contexto biodiverso, ecoturístico, portuario e industrial mediante la capacitación de recursos humanos desde la educación básica, la media vocacional para adultos con formación integral que incluye competencias ciudadanas académicas, y de complemento de información para la vinculación laboral a través de programas técnicos y Tecnológicos.

## **VISIÓN**

A futuro desarrollaremos un proyecto Etnoeducativo que responda a las necesidades formativas de la comunidad contextualizado en las características del Distrito de Buenaventura; biodiverso, ecoturístico, portuario e industrial a partir de una educación integral de sus estudiantes, personas vulnerables y/o víctimas del Conflicto Armado de la educación básica y media vocacional con capacitación técnica y tecnológica que sean base fundamental para la Recuperación y Reconformación del Tejido Social tan afectado nuestra región.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Uno de los objetivos sociales de la fundación es realizar labor comunitaria, social y educativa. Del mismo modo, presentar servicios de bienestar integral, focalizado en población vulnerable, es decir, población afro descendiente e indígena y de manera especial población víctima del conflicto armado en sus diferentes modalidades ( violaciones de Derechos Humanos cometidos por grupos armados ilegales incluyen asesinatos, violencia física extrema, desapariciones forzadas, amenazas a la vida e integridad física, violencia basada en género, especialmente la violencia sexual contra las mujeres, jóvenes y niñas, reclutamiento y utilización de niños, niñas y adolescentes, extorsiones, secuestro y limitaciones al acceso humanitario).

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Reconformar y recuperar el Tejido Social de las personas que han sido víctimas del conflicto armado en el Distrito de Buenaventura y pueblos aledaños de la Región Pacífico

## **CONTEXTO**

En consecuencia, se reafirma que la apuesta principal de la Fundación Comunitaria Simón Bolívar es aportar a través de su labor educativa y social en la reconstrucción del Tejido Social de los bonaverenses con el concurso de los empresarios. Particularmente, en el caso de Buenaventura el conflicto interno armado, directa o indirectamente, ha contribuido al resquebrajamiento del tejido social, que en últimas hace referencia al conjunto de factores que promueven la articulación social y las relaciones entre individuos en comunidad. Nuestra fundación considera que es necesario participar activamente en esta etapa del postconflicto para tal fin; cada sujeto, cada institución, o empresa pueden aportar desde su esfera de acción con la recuperación del tejido social con sus conductas cotidianas, pro-

moviendo la tolerancia y la convivencia pacífica para impactar positivamente la realidad en la que vive.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Distrito de Buenaventura y la Región Pacífico

### **UNIDAD IMPULSORA**

Equipo multidisciplinario conformados por Educadores, Administradores y Sociólogos

### **IMPULSORES**

- Julio Ernesto Astudillo Estupiñán
- Andrés Astudillo Ramírez
- Zonia Yined Chapal Uribe
- Fernando León Gutiérrez
- Javier Humberto Potes Gallego
- Luis Carlos Celorio Castro

### **BENEFICIARIOS**

El Proyecto Nueva Educación para la Vinculación Laboral y Desempeño Social, está dirigida a personas vulnerables del Distrito de Buenaventura en su mayoría Afrodescendientes e Indígenas, Víctimas del Conflicto Armado, circunstancia histórica ampliamente conocido, con sectores carentes de oportunidades Laborales Educativas, en Salud y demás indicadores conducentes a una vida digna. Un alto porcentaje de la población está construido por familias monoparentales, que las torna en madres de cabeza de hogar lo que las torna en altamente vulnerables y de contera afectando a su descendencia; hijos e hijas también insertos en la cadena de vulnerabilidad.

El alcance de los programas de la Fundación Comunitaria Simón Bolívar pretende abarcar aparte del Distrito de Buenaventura a toda la Región Pacífico y, por ende, cuantificar los beneficios se torna difícil, no obstante, se calcula en 3.000 personas el potencial de beneficiarios. Es necesario resaltar los alcances de los programas derivados del proceso de Paz, para una región considera especial dado el alto impacto de la violencia de diversos géneros: Guerrilla, Narcotráfico, Paramilitares, Disputas intestinas por territorios.

Nuestra mayor actividad la hemos realizado en un programa denominado NUEVA EDUCACIÓN PARA LA VINCULACIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO SOCIAL, el cual fue patrocinado por la Alcaldía Distrital de Buenaventura y tuvimos un manejo de Nueve (9.000) mil Estudiantes con Veintisiete (27) sedes Urbanas en las Doce (12) Comunas de Buenaventura, programa en el cual se alternó la Educación del Bachiller en Aplicación del Decreto 3011

de 1997 y la Educación para el Trabajo; Decreto 4904 de Diciembre 16 de 2009, en el cual tuvimos grandes éxitos porque aportamos a la actividad laboral; Portuaria y Financiera de Buenaventura en forma positiva creando mano de obra Económica y calificada.

### **RECURSOS APLICADOS**

Canalización en concordancia con el programa de Ampliación de Cobertura del Distrito de Buenaventura en articulación con el Ministerio de Educación Nacional.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR.**

La Fundación contempla la opción de ofrecer programas de capacitación a la comunidad orientados al fomento de Organización de Economía Solidaria, como modelo socioeconómico que permite el desarrollo integral del ser humano, a través de la Cooperación, el Trabajo en Equipo, la Ayuda Mutua en el Desarrollo Social y la Dinamización de Proyectos Asociativos para la generación de ingresos, el Trabajo Digno y Decente para mejorar las condiciones de vida y fortalecer el Tejido Social de las Comunidades, aportando a la construcción de la paz con la dinamización de la economía local y los territorios solidarios.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Los Gobiernos Nacional y Distrital  
Desarrollo de la Ley 70

Alianzas estratégicas con otras entidades v.g. Universidad del Pacífico y la Corporación Universitaria Libertador Simón Bolívar

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

El Distrito de Buenaventura y en general la Región Pacífico tienen una configuración de carácter rural, con problemas de accesibilidad agravado con la problemática del conflicto armado de diferentes orígenes que se pretenden mitigar a través de proyectos como el etnoeducativo de la Fundación, que propenden por la recuperación del Tejido Social.

### **SOSTENIBILIDAD**

De ahí que uno de los enfoques que se ajustan a las actuales necesidades educativas de la Fundación Comunitaria Simón Bolívar coincidan con la filosofía educativa de la Corporación Universitaria “Libertador Simón Bolívar”, dado a la formación basada en competencias, que responde a los nuevos requerimientos que se deben abordar en los procesos formativos, calidad, pertinencia, innovación, flexibilidad, globalización etc., permitiendo además, integrar los procesos instruccionales con el mundo productivo, facilitando así procesos de mejora continua y actualización permanente de los planes de estudio. Lo anterior se traduce en que el alumno desarrolle un conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes

que sea capaz, de seguir formándose, de aprender, a convivir y a relacionarse en el trabajo en los diversos contextos que se presenten.

### **IMPACTOS**

- Social: Recuperación del Tejido Social que busquen una formación autogestionaria para acceder al trabajo.
- Económico: Mejoramiento de las condiciones de vida de Sectores vulnerables rompiendo la mala práctica del asistencialismo estatal
- Ambiental: Concienciación de la comunidad mediante Educación transversal a cerca de las amenazas de los cultivos ilícitos

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es educativa, por los siguientes argumentos:

- La educación para el trabajo y el desarrollo humano. (Ley 1064 de 2006). Es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. (Artículo 36 Ley 115/94).
- Comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal. (Decreto 4904 del 2009). Se define como la educación permanente que permite la actualización de los procesos y procedimientos en el hacer y los principios y teorías en el saber, es decir, trasciende la titulación propia de la educación formal, para capacitar en áreas de conocimiento y de la interacción humana, para potenciar las habilidades y destrezas de quienes por medio de sus ocupaciones deben responder a objetivos y logros concretos.
- Los programas de formación laboral. Tienen por objeto preparar a las personas en áreas específicas de los sectores productivos y desarrollar competencias laborales específicas relacionadas con las áreas de desempeño referidas en la Clasificación Nacional de Ocupaciones, que permitan ejercer una actividad productiva en forma individual o colectiva como emprendedor independiente o dependiente. (Decreto 4904 del 2009).
- Los programas de formación académica. Los programas de formación académica tienen por objeto la adquisición de conocimientos y habilidades en los diversos temas de la ciencia, las matemáticas, la técnica, la tecnología, las humanidades, el arte, los idiomas, el desarrollo de actividades lúdicas, culturales, la preparación para la validación de los niveles, ciclos y grados propios de la educación formal básica y media y la preparación a las personas para impulsar procesos de autogestión, de participación, de formación democrática y en general de organización del trabajo comunitario e institucional.

- El certificado de aptitud ocupacional. Representa la evidencia de la culminación de un programa técnico laboral y no es equivalente a un título. Las instituciones autorizadas para prestar el servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano solamente expedirán certificados de aptitud ocupacional a quien culmine satisfactoriamente un programa registrado.

## INNOVACIÓN

Se considera una innovación dado que se da un cambio de enfoque en lo que antes se denominaba Educación No Formal hacia una Educación abierta para lo cual se tuvo en cuenta un nuevo marco legal.

## ÉXITO

La BP puede considerarse exitosa ya que se contextualiza en la solución de problemas de la comunidad; como la recuperación del Tejido Social; desde la innovación y articulando recursos del sector público y del sector privado.

## APRENDIZAJE

Entre las lecciones aprendidas tenemos:

- Articulación de programas del sector público con el sector privado.
- Adecuación de programas pre- existentes con la Legislación actual

En cuanto a la factibilidad y condiciones de difusión de la BP; dadas las características “SUIS GENERIS” de la Región se hace necesario potenciarla mediante alianzas estratégicas con otras organizaciones

## BP PRESENTADA POR

- Julio Ernesto Astudillo Estupiñán.
- Javier Humberto Potes Gallego
- Luis Carlos Celorio Castro

## CONTACTO \*

[operfin@hotmail.com](mailto:operfin@hotmail.com)

[jahupoga1@gmail.com](mailto:jahupoga1@gmail.com)

[luchocelorio@hotmail.com](mailto:luchocelorio@hotmail.com)



10

**NOMBRE DE LA BP: CÁTEDRAS LIBRES DE  
ECONOMÍA SOLIDARIA  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Universidad Cooperativa de Colombia



**AUTOPRESENTACIÓN**

La Universidad Cooperativa de Colombia es una Institución Auxiliar del Cooperativismo; por ello, incluye en su Proyecto Educativo Institucional y en el plan estratégico valores, principios, declaraciones, programas, proyectos y actividades que le dan vida y coherencia a ser una organización solidaria a través de la enseñanza, la investigación, la proyección social y los procesos de gestión. Con base en su Balance Social, cada año se plantean mejoramientos para asegurar la calidad de este atributo que le da identidad con respecto a otras universidades; en el proceso también se identifican y documentan buenas prácticas que le aportan a la gestión del conocimiento institucional y la interacción otros grupos de interés que comparten el compromiso de aportar a la transformación social y la construcción de escenarios para la paz y el buen vivir.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

7 de noviembre de 1964

**DOMICILIO**

Av. Caracas No. 37-63 (Bogotá-Sede principal)

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

La Universidad Cooperativa de Colombia es una Corporación sin ánimo de lucro, de carácter no oficial e interés social y utilidad común. Es una institución Auxiliar del Cooperativismo que promueve la Economía Solidaria como alternativa de desarrollo social... en sus más recientes reconocimientos se encuentra: El Ministerio de Educación Nacional, mediante la Resolución 1850 de 2002, reconoce a la Universidad Cooperativa de Colombia, su origen y naturaleza jurídica como de economía solidaria, de conformidad con el reconocimiento efectuado por DANCOOP mediante Resolución 0501 del 7 de mayo de 1974 y lo cual también es ratificado por la Superintendencia de la Economía Solidaria el 22 de julio de 2002 mediante certificación No. 066 y así adquiere un espacio en el Consejo Nacional de Educación Superior - CESU, organismo con funciones de planificación, asesoría, coordinación y recomendación en el nivel de educación superior que apoya al Ministerio de Educación Nacional en la consecución de los fines y propósitos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad

**SITIO WEB**

[www.ucc.edu.co](http://www.ucc.edu.co)

**VALORES**

- La Solidaridad, eje de los valores institucionales como fundamento de la formación de personas con responsabilidad social a partir del trabajo colectivo y la interdisciplinariedad.
- La Equidad, manifestada en primera instancia en el ofrecimiento de sus servicios sin distinciones de raza, credo o procedencia social como un aporte a la construcción de la democracia.
- El Respeto a la Diversidad, basado en la convicción de la diversidad del ser, como elemento potenciador del desarrollo. Valor básico al considerar las diferentes realidades y condiciones individuales de sus miembros y las formas de organización local, regional y nacional que caracterizan sus sedes. Su desarrollo implica, a la vez, la tolerancia y el pluralismo.
- La Libertad, como valor inherente a la humanidad para buscar la verdad sin restricciones, producir el conocimiento y el progreso de la sociedad. Implica la conciencia del sujeto sobre sus intereses, derechos, deberes y responsabilidades políticas con un alto sentido de responsabilidad colectiva.

**MISIÓN**

Somos una UNIVERSIDAD MULTICAMPUS de propiedad social, EDUCAMOS personas con las competencias para responder a las dinámicas del mundo, contribuimos a la construcción y difusión del conocimiento, apoyamos el desarrollo competitivo del país a través de sus organizaciones y buscamos el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, influidos por la economía solidaria que nos dio origen.

**VISIÓN**

Para 2025, la Universidad Cooperativa de Colombia será una institución sostenible que aprende continuamente para transformarse de acuerdo con las exigencias del contexto, reflejándose en:

- Una educación y un aprendizaje a lo largo de la vida soportado en nuestro modelo educativo con una oferta educativa pertinente, en diferentes modalidades. Una gestión inclusiva que integre entornos individuales, físicos y digitales con nuevos desarrollos tecnológicos. Una cultura innovadora que responda a las demandas del contexto, a la generación de conocimiento colectivo y experiencias compartidas.

### COMENTARIOS ADICIONALES

N/D

### OBJETIVO BUENA PRÁCTICA

La Cátedra libre de Economía Solidaria fue creada como “un escenario académico abierto a la comunidad universitaria y el movimiento solidario para debatir los grandes temas políticos que impactan al mundo actualmente y con base en ello construir propuestas que actualicen la teoría solidaria y promuevan el desarrollo del sector”. A partir del 2012 se han mantenido los siguientes objetivos:

- Contribuir a la apropiación de conocimiento sobre temas de interés nacional y su relación con la economía social y solidaria.
- Dar visibilidad a las experiencias, las organizaciones, empresas y redes de la economía solidaria que aportan con sus procesos a la construcción de escenarios de paz desde el territorio.
- Conectar y articular iniciativas de las organizaciones e instituciones de la economía social y solidaria para activar ciudadanías y con ello su capacidad de incidencia en los territorios.

### CONTEXTO

La Cátedra Libre fue creada con el Acuerdo No. 03 de 2003, inicialmente fue una actividad en el campus Bogotá y se hacía por facultades, sin programación fija. A partir del 2012 se institucionalizó y tiene varias versiones, sincrónicas y asincrónica con todos los campus. Se hacen 2 en el año, una en el primer trimestre sobre temas de interés nacional y la segunda, es en julio para celebrar el Día Internacional de las Cooperativas. En las últimas versiones se ha hecho énfasis en conectar con las investigaciones que se llevan a cabo para potenciar resultados. En la actualidad, son espacios de apropiación del conocimiento que hacen parte de la estrategia de educación en y para la solidaridad que desarrolla la Universidad cumpliendo su compromiso misional como Institución Auxiliar del Cooperativismo con un enfoque de responsabilidad social universitaria. Hemos trabajado en temas como la agricultura familiar, el emprendimiento solidario y la innovación social, la agricultura familiar, la paz, el plan nacional de desarrollo, las políticas públicas, la reactivación económica, ODS entre otros.

### COBERTURA GEOGRÁFICA

Una actividad multicampus en 18 ciudades del país, con cobertura nacional y alcance internacional.

### **UNIDAD IMPULSORA**

Instituto de Economía Social y Cooperativismo INDESCO

### **IMPULSORES**

Colombia Pérez Muñoz, Directora INDESCO y Red Indesco conformada por administrativos, profesores e investigadores de todos los campus de la universidad.

### **BENEFICIARIOS**

Sociedad civil, organizaciones solidarias, gremios, gobiernos locales y nacionales, comunidad universitaria y comunidad educativa en general

### **RECURSOS APLICADOS**

Anualmente se destina un presupuesto para el tema en cada campus, cada evento puede costar entre \$500 mil pesos y un millón de pesos cada uno.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- La Cátedra libre ya está institucionalizada en los campus y la coordina la red INDESCO
- Cada año al inicio se revisan los temas de coyuntura, las tendencias y desafíos de la economía social y solidaria en Colombia y el mundo y se define el tema de la primera cátedra.
- Para la segunda cátedra nos unimos a la propuesta de la ACI de la cual somos miembros
- INDESCO acuerda con la red términos de la convocatoria, aliados externos (gremios, redes, gobierno) e internos (profesores, investigadores, estudiantes, directivos), se elabora el documento y se circula
- Se coordina por cada región de aprendizaje, el programa con particular énfasis de interés y se define el equipo de trabajo
- Se definen las piezas comunicativas y se divulgan por diferentes medios
- Se confirman invitados, programa y guion del evento
- Se realiza el evento
- Se evalúa satisfacción y aportes para el mejoramiento continuo
- Se producen materiales de apropiación social, boletines, artículos de prensa o científicos, material multimedia.
- Se definen nuevos proyectos con los actores.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

El avance en institucionalización de la práctica es clave, a medida que los directivos la incluyen dentro de sus agendas, se facilitan todos los procesos de coordinación con los diferentes estamentos. Por otro lado, la sintonía con temas de interés nacional y los diferentes actores que pueden aportar al tema es importante porque atrae, motiva la interdisciplinariedad y el trabajo en equipo. Es importante el trabajo sostenido con algunos de ellos para que la cátedra no solo sea un evento más, por lo tanto, estar conectada con otros espacios, es también clave para facilitar la implementación.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES.**

A la fecha, la implantación no ha tenido mayores obstáculos, vería como un factor que inquieta el lograr que la calidad de cada uno de los eventos sea cada vez mejor con respecto a sí mismos y en relación con los demás para que sea una apuesta institucional con mayor impacto. La calidad no se da porque el campus sea más grande o más antiguo, los líderes encargados de la cátedra ponen la impronta y hemos generado una competencia sana para subir estándares. Para ello, es factor clave la comunicación, compartimos la planeación, durante los eventos tenemos chats internos para divulgar resaltando los aciertos, felicitamos y evaluamos en conjunto y se ven resultados de mejoramiento para cada versión. Un obstáculo que se trabaja es el lograr que se vinculen cada vez más personas que no sean las que tienen cargos o vínculo con la economía solidaria, llegando a otros grupos de interés para ampliar el conocimiento sobre el tema en la sociedad.

### **SOSTENIBILIDAD**

El factor sostenibilidad es estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en las dimensiones señaladas, con la intención de mejorar cada factor satisfaciendo necesidades actuales sin comprometer capacidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia. El factor clave de sostenibilidad es y será el trabajo en red y la documentación del proceso para avanzar en su calidad. A medida que la red ha incorporado y articulado esta actividad con otras del ecosistema de economía solidaria que venimos construyendo en la universidad, se nota mayor empoderamiento de los actores y menor dependencia de liderazgos individuales. El apoyo institucional define también su sostenibilidad.

### **IMPACTOS**

La cultura de la medición de impacto es un proceso que está en evolución, consideramos resultados de producto y de efecto y estamos avanzando hacia una conceptualización más profunda y pertinente de medición de impacto. Nos basamos en indicadores de cobertura, la calidad de las alianzas, la satisfacción de los participantes y de proyectos derivados de este ejercicio de diálogo social. Se considera que el impacto siempre ha sido positivo y

equilibrado en las dimensiones de la sostenibilidad. En los últimos 7 años, se ha llegado a más de 34 mil personas de todo el país y de diferentes grupos de interés. Las evaluaciones de los eventos han demostrado una satisfacción entre el 80% y el 90% aunque no todos los campus las realizan. Las alianzas cada año aumentan con nuevos actores locales y se mantienen las establecidas con redes como la Red Unicossol y el gobierno nacional desde diferentes instancias, especialmente la UAEOS, las relaciones con los gremios como CONFECOOP son bastante significativas, especialmente en las regiones. Las cátedras han servido para crear proyectos como el de Agricultura Familiar o para socializar resultados como los de Educación y Políticas Públicas, la meta es que siempre estén conectadas con la investigación.

**Tabla 1. Resultados de la Buena Práctica**

| Línea de solidaridad y Desarrollo /<br>agricultura familiar y paz |               | Línea de economía solidaria /<br>celebración día internacional del<br>cooperativismo |               | Total         |
|---|---------------|--|---------------|---------------|
| Año   | Cobertura     | Año  | Cobertura     | Total         |
| 2014  | 2.400         | 2014   | 1.000         | 3.400         |
| 2015  | 4.125         | 2015   | 4.115         | 8.240         |
| 2016  | 4.230         | 2016   | 2.094         | 6.324         |
| 2017  | 3.218         | 2017   | 3.443         | 6.661         |
| 2018  | 2.155         | 2018   | 2.045         | 4.200         |
| 2019  | 3.170         | 2019   | 465           | 3.635         |
| 2020  | 1.561         | 2020   | 350           | 1.911         |
| 2021  | 2.937         | 2021   |               | 2.937         |
| <b>Total:</b>   | <b>23.796</b> | <b>Total:</b>  | <b>13.512</b> | <b>34.317</b> |

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es educativa: Es un ejercicio que refuerza un atributo que da identidad organizacional, generando cultura de la participación en sus organizadores y asistentes, para incidir en la política pública que permita posicionar a la economía solidaria como un modelo socio económico y ambiental para el buen vivir.

### **INNOVACIÓN**

Es un ejercicio innovador porque aporta nuevos procesos, servicios y productos para la dinámica educativa y para la comunidad de la economía solidaria.

### **ÉXITO**

Es exitosa por los indicadores que se mencionaron en la columna de impactos.



## APRENDIZAJE

En el marco del aprendizaje, se estableció que:

- Es importante crear y mantener espacios de divulgación de la economía solidaria para la sociedad
- Es importante divulgar e informar sobre los temas que afectan o a los cuales puede aportar economía solidaria.
- Es importante promover el fortalecimiento de comunidades de aprendizaje para contribuir a la incidencia y el fortalecimiento del sector
- La alianza con actores de los diferentes grupos de interés es clave
- El enfoque territorial permite reforzar identidades como también promover sinergias para un trabajo con visión de país.
- Las tecnologías de información y comunicación son una gran oportunidad para aumentar el alcance e impacto de nuestras acciones para la economía solidaria
- Es importante conectar más la cátedra con los Territorios Solidarios que se están apoyando.
- Es necesario avanzar en la cultura de la sistematización de experiencias y de la medición de impacto.

## BP PRESENTADA POR

Colombia Pérez Muñoz

## CONTACTO

[Colombia.perez@ucc.edu.co](mailto:Colombia.perez@ucc.edu.co)

**AUTOPRESENTACIÓN**

La Universidad Cooperativa de Colombia es una Institución Auxiliar del Cooperativismo; por ello, incluye en su Proyecto Educativo Institucional y en el plan estratégico valores, principios, declaraciones, programas, proyectos y actividades que le dan vida y coherencia a ser una organización solidaria a través de la enseñanza, la investigación, la proyección social y los procesos de gestión. Con base en su Balance Social, cada año se plantean mejoramientos para asegurar la calidad de este atributo que le da identidad con respecto a otras universidades; en el proceso también se identifican y documentan buenas prácticas que le aportan a la gestión del conocimiento institucional y la interacción otros grupos de interés que comparten el compromiso de aportar a la transformación social y la construcción de escenarios para la paz y el buen vivir.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

7 de noviembre de 1964

**DOMICILIO**

Avenida Caracas No. 37-63 Bogotá (Sede principal)

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

La Universidad Cooperativa de Colombia es una Corporación sin ánimo de lucro, de carácter no oficial e interés social y utilidad común. Es una institución Auxiliar del Cooperativismo que promueve la Economía Solidaria como alternativa de desarrollo social... en sus más recientes reconocimientos se encuentra: El Ministerio de Educación Nacional, mediante la Resolución 1850 de 2002, reconoce a la Universidad Cooperativa de Colombia, su origen y naturaleza jurídica como de economía solidaria, de conformidad con el reconocimiento efectuado por DANCOOP mediante Resolución 0501 del 7 de mayo de 1974 y lo cual también es ratificado por la Superintendencia de la Economía Solidaria el 22 de julio de 2002 mediante certificación No. 066 y así adquiere un espacio en el Consejo Nacional de Educación Superior - CESU, organismo con funciones de planificación, asesoría, coordinación y recomendación en el nivel de educación superior que apoya al Ministerio de Educación Nacional en la consecución de los fines y propósitos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad



### SITIO WEB

[www.ucc.edu.co](http://www.ucc.edu.co)

### VALORES

- La Solidaridad, eje de los valores institucionales como fundamento de la formación de personas con responsabilidad social a partir del trabajo colectivo y la interdisciplinariedad.
- La Equidad, manifestada en primera instancia en el ofrecimiento de sus servicios sin distinciones de raza, credo o procedencia social como un aporte a la construcción de la democracia.
- El Respeto a la Diversidad, basado en la convicción de la diversidad del ser, como elemento potenciador del desarrollo. Valor básico al considerar las diferentes realidades y condiciones individuales de sus miembros y las formas de organización local, regional y nacional que caracterizan sus sedes. Su desarrollo implica, a la vez, la tolerancia y el pluralismo.
- La Libertad, como valor inherente a la humanidad para buscar la verdad sin restricciones, producir el conocimiento y el progreso de la sociedad. Implica la conciencia del sujeto sobre sus intereses, derechos, deberes y responsabilidades políticas con un alto sentido de responsabilidad colectiva.

### MISIÓN

Somos una UNIVERSIDAD MULTICAMPUS de propiedad social, EDUCAMOS personas con las competencias para responder a las dinámicas del mundo, contribuimos a la construcción y difusión del conocimiento, apoyamos el desarrollo competitivo del país a través de sus organizaciones y buscamos el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, influidos por la economía solidaria que nos dio origen.

### VISIÓN

Para 2025, la Universidad Cooperativa de Colombia será una institución sostenible que aprende continuamente para transformarse de acuerdo con las exigencias del contexto, reflejándose en:

- Una educación y un aprendizaje a lo largo de la vida soportado en nuestro modelo educativo con una oferta educativa pertinente, en diferentes modalidades. Una gestión inclusiva que integre entornos individuales, físicos y digitales con nuevos desarrollos tecnológicos. Una cultura innovadora que responda a las demandas del contexto, a la generación de conocimiento colectivo y experiencias compartidas.

**COMENTARIOS ADICIONALES**

N/D

**OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

(2012) Reconocer e incentivar a las personas y organizaciones que contribuyen mediante su trabajo al desarrollo del cooperativismo y la economía solidaria a través de procesos investigativos, educativos y de emprendimiento de manera innovadora, con calidad y pertinencia para sus contextos.

(2015 -2020) incentivar a los estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia para la formulación de ideas innovadoras de negocios asociativos y solidarios que favorezcan la creación de empresas, organizaciones o redes de la economía solidaria o el fortalecimiento de las existentes.

**CONTEXTO**

El premio Rymel Serrano Uribe se creó en el 2012 como un homenaje en vida a uno de los fundadores de la Universidad Cooperativa de Colombia. A la fecha ha tenido 9 versiones y en cada una de ellas se han hecho algunas variaciones en procura de mejoramientos. En las primeras versiones se buscó incentivar a los investigadores, los actores de las organizaciones de economía solidaria y los estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia. A partir de la tercera versión se orientó solamente hacia los estudiantes al identificar la importancia de motivar la conexión generacional de los jóvenes con el tema y su aporte interdisciplinario a través del emprendimiento solidario. En este sentido, el premio Rymel Serrano Uribe se otorga a los estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia que formulen las mejores Ideas de negocios asociativos y solidarios para la creación de nuevas organizaciones o como aporte, desde la innovación social, al fortalecimiento de organizaciones, redes o empresas de la economía social y solidaria.

En diferentes versiones se han hecho alianzas con externos para dinamizar y darle valor agregado al concurso, en el 2018 nos vinculamos mediante un contrato con Socialab para hacer visibles a nivel externo y mejorar el acompañamiento de los mentores a través de su plataforma de innovación y emprendimiento. En la versión 2020 se estableció alianza con impactaLatam, 2811 y Socialab para unir el concurso con un concurso latinoamericano de emprendimiento que respondía a retos en el contexto de la pandemia. De esta manera, los estudiantes participaron junto con otras universidades de Latinoamérica en el proceso de ideación y los profesores fueron formados y certificados como mentores para apoyar la generación, fortalecimiento y evaluación de las ideas. En el 2021, seguimos en esta línea estamos haciendo una inversión mayor para aumentar la cobertura de los profesores certificados y la calidad de los acompañamientos e incentivos para las ideas seleccionadas.

Desde el 2018, los estudiantes ganadores participan en una pasantía internacional en la Universidad Complutense de Madrid junto con jóvenes de otras universidades latinoamericanas, lo cual hace parte del premio como también del reconocimiento del concurso en instancias internacionales. Al analizar los tipos de ideas que se han propuesto en los últimos años, se observan tendencias hacia ideas sobre agronegocios, economía circular, industrias y empresas culturales y educativas, transformación digital y ecoturismo con lo cual se evidencia el gran potencial que tiene esta práctica educativa.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Una actividad multicampus en 18 ciudades del país, con cobertura nacional y alcance internacional.

### **UNIDAD IMPULSORA**

Instituto de Economía Social y Cooperativismo INDESCO.

### **IMPULSORES**

Colombia Pérez Muñoz, Directora INDESCO y Red Indesco conformada por administrativos, profesores e investigadores de todos los campus de la universidad.

### **BENEFICIARIOS**

Investigadores (en las primeras dos versiones), organizaciones solidarias (en las primeras versiones como buenas prácticas; posteriormente, como beneficiarias de las actividades de emprendimiento); en todas las versiones estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia

### **RECURSOS APLICADOS**

El premio cuenta con un presupuesto anual de \$ 5 millones de pesos de base, más lo que se obtiene en patrocinios con entidades del sector. La Cooperativa Multiactiva Universitaria Nacional – COMUNA miembro de la universidad ha sido patrocinadora oficial en todas las versiones del premio. Adicionalmente, para cada ceremonia de cierre los campus definen presupuesto anual.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

Describe paso a paso, a manera de los eslabones de una cadena, el proceso de realización de la BP:

- Se incluye dentro del plan de acción anual y se le asigna presupuesto

- Se define la convocatoria con un comité organizador y los profesores del curso de emprendimiento solidario
- Se hacen alianzas para su desarrollo y generación de valores agregados (plataformas, otros concursos)
- Se diseña la estrategia comunicativa y se lanza por diferentes medios.
- Se concretan aliados y patrocinadores
- Se eligen los jurados de reconocida trayectoria nacional e internacional
- Se inicia el proceso de ideación y se seleccionan los mejores
- Se acompaña la formulación de las ideas en el formato Canvas Social
- Se eligen los finalistas
- En la final se presentan los pitch de las propuestas
- Se hace la premiación
- Se evalúa la experiencia
- Se hace acompañamiento a las ideas.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

El respaldo institucional desde la alta dirección de la universidad es clave asegura ritmo, recursos y equipo de trabajo. El capital relacional de la universidad hace que los jurados y patrocinadores se vinculen por ser una estrategia innovadora y de conexión generacional. Con ello, se fortalece la identidad institucional, se generan lazos de confianza para el desarrollo de agendas conjuntas en diferentes niveles de trabajo para la visibilización y fortalecimiento del sector.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Se ha logrado un buen nivel de institucionalización y los resultados son interesantes pero se espera que las facultades y estamentos encuentren en esta dinámica oportunidades para incorporar sus resultados en otras áreas de conocimiento diferentes a las que tienen que ver con los cursos de economía solidaria, por ejemplo, si los jóvenes tienen una tendencia hacia la formulación de ideas para desarrollar software para las organizaciones solidarias, lo que ellos producen podría servir para seguirlos acompañando en los aspectos técnicos que aportan otros cursos o también para inspirar a los estudiantes de cursos de creatividad e innovación para que sigan en esta línea. Por otro lado, se han desarrollado una serie de materiales audiovisuales que no se utilizan plenamente. En este sentido, se trabaja con diferentes estrategias para activar el ADN cooperativo y solidario de los miembros de las facultades, entre ellas, con una mayor divulgación de los resultados del premio, la inclusión del tema en debates académicos, asociar el emprendimiento con la investigación a través de semilleros, entre otras.

Consideramos también, que el ecosistema de apoyo al emprendimiento de la universidad requiere una mayor articulación para seguir acompañando las ideas para que pasen de

ser ejercicios académicos a un nivel de plan de negocios o creación de empresas y así, generar mayor impacto. Para enfrentar esta limitación, se están desarrollando proyectos como el de la Incubadora y el Observatorio que serán herramientas de apoyo al proceso, de igual manera se incluye el tema dentro de la reflexión institucional sobre emprendimiento, creatividad e innovación en general que se ha convertido en prioritarios para la calidad educativa en todos los niveles.

A la fecha, no se ha realizado una evaluación sistemática del impacto que ha generado el tema, se cuenta con informes y algunas reflexiones, se trabaja en el momento por definir una metodología apropiada para ello.

### **SOSTENIBILIDAD**

El factor sostenibilidad es estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en las dimensiones señaladas, con la intención de mejorar cada factor satisfaciendo necesidades actuales sin comprometer capacidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia.

El premio está conectado con los cursos de economía solidaria que reciben los estudiantes y por ello, se considera una estrategia pedagógica de innovación y apropiación social de conocimiento por lo cual se está consolidando como una herramienta efectiva para promover la participación de los jóvenes universitarios en la economía social y solidaria y dar visibilidad a las organizaciones que día a día con sus prácticas contribuyen al desarrollo sostenible en territorio.

### **IMPACTOS.**

Los impactos en términos generales son positivos y se cuenta con resultados que lo evidencian:

- A la fecha se han realizado 9 versiones del concurso y se cuenta con la documentación de:
- 14 propuestas de Investigación.
- 170 buenas prácticas de organizaciones sistematizadas.
- 125 videos estudiantes con mejores prácticas e ideas de negocio.
- 246 ganadores
- 1501 ideas de negocios solidarios y asociativos.

Se resalta también el impacto a nivel internacional ya que ha recibido reconocimientos verbales y la invitación a ser parte del programa de internacionalización del emprendimiento social que lidera la Universidad Complutense de Madrid con otras universidades latinoamericanas.

Se destaca otro impacto al señalar dentro de los ganadores del 2020, hay un equipo que

tiene una trayectoria importante en la medida que es una empresa que está surgiendo del Semillero de Investigación en Emprendimiento Social y Solidario – SIEDSS del grupo de investigación de INDESCO, es una empresa cooperativa que se llama Transdigital Coop que ha participado con éxito en varios eventos y en la actualidad hace parte de los finalistas del Mondragón City Challenge en representación de los jóvenes colombianos. De continuar este proceso de cualificación podría llegar a ser una de las primeras Spin off solidarias de la universidad.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

El premio se conecta con la dimensión, pero al originarse en la universidad como una estrategia pedagógica se puede ubicar en la dimensión educativa.

### **INNOVACIÓN**

Si, en todas sus versiones ha aportado ideas innovadoras para el mejoramiento de servicios, productos y procesos en y para la economía solidaria. A su vez, como estrategia pedagógica se está consolidando como una herramienta efectiva e innovadora para promover la participación de los jóvenes universitarios en la economía social y solidaria y dar visibilidad a las organizaciones que día a día con sus prácticas contribuyen al desarrollo sostenible en territorio.

### **ÉXITO**

Si es exitosa porque cumple con los objetivos propuestos, favorece la activación del ADN cooperativo y solidario institucional, le da visibilidad a la economía solidaria, fortalece el trabajo en red con las organizaciones y los gobiernos y propone innovaciones en las dimensiones económicas, sociales y ambientales cuando propone nuevos modelos de negocio, tecnologías sociales y maneras de hacer una economía más justa y equitativa.

### **APRENDIZAJE.**

- Es necesario seguir promoviendo la conexión generacional de los jóvenes con la economía solidaria y el emprendimiento solidario y la innovación social son una vía con gran potencial en la medida que les permite vincular sus intereses personales y profesionales
- Los procesos creativos y de innovación que preceden a la ideación de negocios asociativos y solidarios son claves para ser considerados dentro de las prácticas y contenidos de la educación solidaria
- Las alianzas entre la academia, los gobiernos, las organizaciones solidarias y sus gremios son importantes a la hora de fomentar la ideación, el fortalecimiento, la creación y la sostenibilidad de las empresas de la economía solidaria, sus redes y movimientos.



- Se requiere tomar como referente de línea base lo logrado en este concurso y en otros similares para lograr sinergias y procesos de mayor impacto.
- Es preciso fortalecer los sistemas de emprendimiento institucional, local, nacional para acoger y llevar las ideas propuestas a nuevos niveles de desarrollo.
- Es clave realizar una evaluación más profunda y detallada del premio y sus resultados para precisar su impacto.

**BP PRESENTADA POR \***

Colombia Pérez

CONTACTO \*

[Colombia.perez@ucc.edu.co/](mailto:Colombia.perez@ucc.edu.co/)

12

**NOMBRE DE LA BP: JORNADAS DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN, PREVENCIÓN Y DESARME ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooameva

**AUTOPRESENTACIÓN**

Cooameva es una cooperativa fundada el 4 de marzo de 1964 por 27 médicos vallecaucanos siendo el principal gestor el Dr. Uriel Estrada Calderón. Coomeva es la entidad que proporciona unidad de propósito, dirección y control al Grupo Empresarial Coomeva, conformado por 14 empresas que ofrecen diversos productos y servicios a nuestros asociados. Coomeva Cooperativa cuenta actualmente con más de 255.000 asociados, y sus beneficios se extienden igualmente a sus familias y otros grupos de interés. Nuestra principal oferta de valor es el principal compromiso de la Cooperativa: *Cooameva nos facilita la vida*.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

4 de marzo de 1964

**DOMICILIO**

Calle 13 No 57-50 Cali

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

Artículo 2.- Capítulo I. Naturaleza, razón social ámbito territorial y duración – estatuto Coomeva

“La Cooperativa como empresa es una persona jurídica de naturaleza solidaria, de derecho privado, sin ánimo de lucro, con objeto social múltiple, organizada en una sola entidad jurídica para atender las necesidades de sus asociados, mediante concurrencia de servicios, unidad de propósito, dirección y control, con dirección central y gestión descentralizada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado, regida por la legislación cooperativa de la economía solidaria y el presente Estatuto, denominada COOPERATIVA MÉDICA DEL VALLE Y DE PROFESIONALES DE COLOMBIA COOMEVA, identificada con la sigla COOMEVA”.

**SITIO WEB**  
<https://www.cooameva.com.co/>

## **VALORES**

- Honestidad
- Solidaridad
- Trabajo en equipo
- Servicio
- Cumplimiento de compromisos
- Confianza
- Igualdad
- Equidad de Género

## **MISIÓN**

“Contribuir al desarrollo integral del asociado y su familia, al fortalecimiento del Sector Cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia”.

## **VISIÓN**

“Cooomeva es reconocida como la mejor fuente de solución a las necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso modelo empresarial cooperativo”.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Dado su origen cooperativo, Coomeva es una organización sostenible por naturaleza. Tiene un alto compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial y Cooperativa, por lo que además de gestionar una política interna de RSE, desde 2010 hace parte del Pacto Global de la ONU y está adherida al Pacto Verde Cooperativo. También cuenta con política propia de igualdad y equidad de género, con política de juventud y está comprometida con la certificación del Sello de Equidad Laboral, Equipares.

De igual manera, Coomeva impulsa la educación como principio y pilar del cooperativismo, mediante la estrategia integral “Cooomeva Educa” y dos programas de becas –Excelencia Académica y Gente Pila- a través de los cuales ha beneficiado a más de 8.000 estudiantes de educación básica y universitaria.

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Sensibilizar y despertar la conciencia sobre los efectos nocivos que genera el delito y la violencia, motivando a cambio, el desarrollo de valores orientados a la prevención del delito y el fomento de la convivencia.

## CONTEXTO

El programa de Educación, Prevención y Desarme es desarrollado por la Fundación Los del Camino, ONG de la ciudad de Cali, que en alianza con Coomeva ha podido impactar población infantil vulnerable desde el año 2015.

El Programa está orientado a incidir en la transformación de comunidades en alto riesgo social, a partir de proceso educativo con su población infantil, el cual busca prevenir la formación de hábitos que puedan inducir al delito y consecuentemente incrementar la vulnerabilidad de tales comunidades.

Tal estrategia se lleva a cabo en dos espacios:

- Mediante jornadas de educación, prevención y desarme en las principales ciudades del país, con las cuales ha impactado a más de 25.000 niños en los últimos 6 años, a través de 35 jornadas en las 6 regionales donde tiene presencia Coomeva; y
- A través del Centro de Enseñanza Integral Infantil – CEII, localizado en la comuna 18 de la ciudad de Cali, donde se ha impactado a 116 niños y sus familias en la citada comuna en los últimos 6 años.

## COBERTURA GEOGRÁFICA

El programa tiene cobertura nacional, inicialmente en seis ciudades principales de Colombia: Bogotá, Cali, Medellín, Pereira, Barranquilla y Palmira, pero este año, se ha extendido a 20 ciudades más, logrando una cobertura en 26 ciudades donde tiene presencia Coomeva.

## UNIDAD IMPULSORA.

Desde el año 2015 al 2019: Surgió en Bancoomeva como una acción de RSE de impacto social y a partir del 2020, la iniciativa se vuelve corporativa y es liderada por la Gerencia de Educación y Democracia – Coomeva Cooperativa.

## IMPULSORES

- Inicial: Sandra María Orozco – Vice presidente de Riesgo y Gestión – Bancoomeva.
- Actual: María Rita Valencia Molina – Gerente Nacional de Educación y Democracia – Coomeva Cooperativa.

## BENEFICIARIOS

- Población vulnerable de Niños, niñas y adolescentes de los estratos 1 y 2.
- 6.000 niños a nivel nacional por año se benefician de las jornadas.

## RECURSOS APLICADOS

A través de recursos trasladados desde las empresas del Grupo Coomeva a la Fundación Los del Camino.

## PROCESO O CADENA DE VALOR.

- Identificación de la base social
- Identificación de las necesidades
- Planeación de los recursos: financieros, personal, apoyo institucional, voluntariado
- Socialización del plan
- Conformación equipos de trabajo
- Coordinación en las diferentes ciudades de impacto
- Transferencia de recursos
- Preparación logística
- Formación de voluntarios
- Convocatoria a beneficiarios
- Realización de las jornadas
- Monitoreo
- Reporte de indicadores y experiencias

## FACILITADORES DEL PROCESO

- Alineación de la iniciativa o buena práctica con los objetivos de RSE de la organización.
- Articulación de la BP con los objetivos estratégicos de Coomeva
- Experiencia y consolidación de la BP por parte del aliado, la Fundación Los del Camino.
- Aprobación por parte de los entes reguladores de la empresa: Asamblea de Bancoomeva, Consejo de Administración de Coomeva, Presidencia Ejecutiva de Coomeva, Gerencias de empresas del Grupo.
- Apropiación de recursos para el desarrollo del programa
- Voluntariado Corporativo

## LIMITACIONES Y SOLUCIONES

En la implantación de la BP no se presentó mayores obstáculos que impidieran su realización. Se han sorteado situaciones difíciles, tales como la pandemia, que han generado un replanteamiento de la forma o el método de realizar las jornadas de Educación, Prevención y Desarme dado que la presencialidad se vió afectada, no obstante, y gracias a la experiencia y apoyo de la Fundación Los del Camino, se ha seguido ejecutando con todos los protocolos de bioseguridad exigidos por el gobierno nacional, local y entidades de salud.

Igualmente, y a pesar de la coyuntura social actual o pasada, los recursos se han podido generar y trasladar para mantener el programa a lo largo de 6 años consecutivos.

## **SOSTENIBILIDAD**

El Marco Estratégico de RSE y Sostenibilidad del Grupo Coomeva ha establecido como uno de sus impulsores o generadores de bienestar social, la Educación, entendida como el desarrollo de iniciativas educativas con impacto social que promuevan oportunidades de aprendizaje durante toda la vida y aporten al desarrollo de sus grupos poblacionales facilitando el acceso, la información, y la calidad educativa que posicionen al Grupo Coomeva como una organización socialmente responsable. En ese sentido, la educación cooperativa, la educación financiera, profesional y personal; la educación en salud, la formación deportiva y cultural, prevención del delito desde la niñez y la capacitación empresarial son vectores de la sostenibilidad empresarial de Coomeva.

## **IMPACTOS**

- 6 años de ejecución
- Más de 27.000 niños, niñas y adolescentes beneficiados
- 26 ciudades beneficiadas en el último año
- 10.000 juguetes bélicos, 5.300 armas corto punzantes, canjeados
- Mas de 27.000 kits escolares
- Apoyo de la Policía Nacional, El Ejército Nacional
- Activación del voluntariado corporativo de Coomeva
- Más de 6.000 niños con atención médica
- Integración de las empresas del Grupo Coomeva: Coomeva, Bancoomeva, Corredores de Seguros, Coomeva Medicina Prepagada, Fundación Coomeva y el Fondo de Empleados de Coomeva.
- Más de \$1.000 millones de recursos entregados.

## **DIMENSIÓN AFECTADA**

La dimensión abordada es la social: aborda toda acción concerniente a cómo una persona u organización, en este caso la OS, se relaciona e integra con roles que beneficien el entorno donde se desarrolla, del cual, indudablemente, los asociados forman parte. Siendo así, la BP puede referirse a actividades hacia los miembros de la OS (asociados, trabajadores y otros) o hacia personas e instituciones de su entorno cercano o comunitario o el resto de la sociedad en el que la BP repercute beneficiosamente. Este aspecto es clave cuando se aborda la temática de la Responsabilidad Social.

Coomeva y la alianza con la Fundación Los del Camino ha permitido impactar positivamente a una población vulnerable que se ve limitada en recursos, en ámbitos sociales positivos para el normal crecimiento y desarrollo de la población infantil, ha llegado a generar espe-

ranza en familias de escasos recursos, porque este programa también ha permitido valorar el sentido social del Cooperativismo y sus valores más relevantes como la Solidaridad y la Ayuda Mutua en tiempos difíciles.

### **INNOVACIÓN**

Es innovadora, puesto que lo que se está proyectando, a partir de las buenas experiencias y resultados, Coomeva busca proyectar en la dimensión educativa, que esta buena práctica contemple el apoyo educativo y socioemocional de esta población en la modalidad virtual y semipresencial.

### **ÉXITO**

La BP ha sido exitosa debido a:

- Se ha mantenido de manera continua en los últimos 6 años
- Ha permitido la integración de las empresas del Grupo
- Se han incrementado los recursos
- Ha sido generador de otras iniciativas tales como: Apoyo a la comunidad vulnerable y afectada por COVID en 2020 y para el 2021 el Plan piloto de acompañamiento educativo y socioemocional a esta misma población.
- Canje de más de 15.000 armas
- Aprobación desde el Consejo de Administración y la Presidencia Ejecutiva para la continuidad de este tipo de prácticas sociales.
- Impacto positivo de imagen reputacional

### **APRENDIZAJE**

En el marco de los aprendizajes, se tiene lo siguiente:

- La educación como estrategia social requiere de iniciativas que mejoren las condiciones de aprendizaje de las personas, la calidad y el acceso, así como contribuir a que llegue a todos los sectores poblacionales, erradicando fenómenos como el analfabetismo y fomentando entornos educativos apropiados desde la realidad que enfrenta el mundo y el país.
- La implementación y consolidación de este tipo de BP, son claves para la transformación social, la consolidación de sociedades pacíficas, diversas e igualitarias.
- Con este programa se busca contribuir a prevenir el delito desde la niñez y promover procesos de transformación, convivencia, resolución de conflictos y paz en poblaciones vulnerables. Buscamos enfocar el interés de niños y jóvenes hacia la educación, y hacer que sus juegos se centren en valores positivos y no en la violencia.



Nota: Las condiciones de difusión se establecen directamente con la Gerencia Corporativa de Relaciones Institucionales.

**BP PRESENTADA POR \***

Equipo de Educación y Democracia.

**CONTACTO \***

[diegof\\_marmolejo@coomeva.com.co](mailto:diegof_marmolejo@coomeva.com.co).

**13**

**NOMBRE DE LA BP: FONDO DE EDUCACIÓN  
CAFE OCCIDENTE LTDA.  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa de Caficultores de Occidente  
de Nariño Ltda.



**AUTOPRESENTACIÓN.**

CAFÉOCCIDENTE es una cooperativa con 44 años de trayectoria, tiene cobertura en 13 municipios del Departamento de Nariño y su misión está orientada a unir esfuerzos para la comercialización eficiente de café, procurando el desarrollo integral del asociado, los colaboradores y sus familias, a través de la presentación de servicios de calidad.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN.**

28 de enero 1997.

**DOMICILIO**

Cra 32ª No 18-105 Barrio Maridiaz-Pasto.

**OBJETIVO ESTATUTARIO.**

Su objetivo es promover la prosperidad económica y social de los asociados especialmente en cuanto estos estén vinculados a la producción de café, extendiendo su acción no solo en beneficio de ellos sino de sus familias y del desarrollo de la comunidad de la región donde opera. para el cumplimiento de este objetivo, la cooperativa podrá realizar todos los actos, contratos y operaciones de importación y exportación de café y subproductos, igualmente importación y exportación de fertilizantes, agro insumos, equipos y maquinaria para la producción agropecuaria y pecuaria y demás que tengan relación con el mismo para la venta nacional y con la adecuada prestación de sus servicios, ejercer los derechos y cumplir las obligaciones legales y contractualmente derivadas de su existencia y funcionamiento, procurando mantener la adecuada rentabilidad de sus bienes y dineros disponibles, mediante la celebración de contratos; sobre aquellos tales como arrendamientos, depósitos, transporte, suministro materiales de construcción, etc., así como la colocación transitoria de sus excedentes de liquidez en unidades de poder adquisitivo constante uva, certificados de depósito a término, o títulos de inversión y de las demás modalidades disponibles en el mercado financiero nacional e internacional. La cooperativa prestara sus servicios a través de las siguientes secciones: a) de mercadeo. b) crédito. c) provisión. d) consumo. e) servicios y solidaridad. f) beneficio) producción) asistencia técnica. i) vivienda. trilla de café.

**SITIO WEB:**

<http://cafeoccidente.co/>

**VALORES**

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto Solidaridad
- Compromiso
- Cumplimiento
- Calidad
- Servicio
- Confianza
- Cooperación

**MISIÓN**

A través de la comercialización eficiente de café pergamino de alta calidad e insumos de provisión agrícola promovemos el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, productores y empleados, extendiendo los beneficios a sus familias y al desarrollo de su comunidad. Nuestra trayectoria permite consolidarnos como una organización integral que promueve el progreso del sector cafetero y el cuidado del medio ambiente.

**VISIÓN**

Seremos una empresa reconocida en la región por la busca constante del mejoramiento continuo de nuestros procesos en la comercialización de café pergamino e insumos agrícolas, con personal capacitado e infraestructura adecuada para competir en el mercado nacional e internacional. Seremos una empresa reconocida en la región por la búsqueda constante de innovación en nuestros procesos de comercialización de café pergamino e insumos agrícolas, con personal capacitado e infraestructura adecuada para competir en el mercado nacional e internacional.

**COMENTARIOS ADICIONALES**

Agregar cualquier información necesaria a fin de comprender mejor la dinámica de la OS.

**OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

- Objetivo inicial: facilitar el acceso y permanencia de los asociados de sus cónyuges e hijos y trabajadores, de sus cónyuges e hijos, de los estratos 1,2 y 3 de las cooperati-

vas de caficultores vinculadas al fondo educativo cafetero y/o de otras cooperativas, en el sistema educativo, en los niveles de educación formal superior, mediante la adjudicación de subsidios directos.

- Objetivo actual: otorgar subsidios educativos para la creación de cupos en educación formal superior para los asociados, conyugues e hijos de asociados, así como para los trabajadores, cónyuges e hijos.

## CONTEXTO

- Contexto inicial: La cooperativa de caficultores en vista de que obtuvo excedentes aproximadamente en el año 2015 conformo un fondo con otras cooperativas con el objeto de beneficiar a estudiantes de educación superior y/o conyugues hijos de caficultores y/o empleados de Café Occidente y que pertenezcan a estratos 1,2 y 3. Inicialmente el fondo de educación es manejado por Federación de cafeteros y a su vez el ICETEX quien en últimas administro los recursos que fueron consignados.
- Contexto actual: Como las reglas de juego cambiaron y las cooperativas deben disponer recursos directamente a la Universidad pública sin saber quiénes serán los beneficiarios de los subsidios el consejo de administración decidió crear un fondo privado en el año 2019 a través del cual se pueda beneficiar a estudiantes de educación superior que sean hijos y/o conyugues de asociados y/ o trabajadores de Café Occidente Ltda., buscando continuar con el beneficio a los caficultores del occidente de Nariño.

## COBERTURA GEOGRÁFICA

Geográficamente la cobertura se encuentra en el radio de acción de Café Occidente, es decir, el occidente de Nariño. Por su parte va destinado a asociados, hijos y/o cónyuges, trabajadores, hijos y/o cónyuges que pertenezcan a estratos 1,2 y 3 y que se encuentren estudiando en instituciones de educación superior.

## UNIDAD IMPULSORA

Existe un área encargada del fondo de educación que, en conjunto con el comité de educación, el Sr Gerente y Revisoría Fiscal se ejecutan los procesos. La persona es la jefe de crédito, cartera y Educación Yina Pantoja Erazo.

## IMPULSORES

- Robert Iban Barco Cajigas –Gerente
- Yina Pantoja Erazo – Jefe de crédito, cartera y educación.
- Juan Carlos López – Revisor fiscal

### **Comité de educación**

- Rigoberto Diaz Navarro
- Ángel Olmedo Nupan
- Cesar German Rosero Ceballos

### **BENEFICIARIOS**

Los asociados, cónyuges e hijos de los asociados, así como para los trabajadores, cónyuges e hijos de los trabajadores de la Cooperativa que pertenezcan estratos 1, 2 y 3. Actualmente hay 74 beneficiarios del fondo educación

### **RECURSOS APLICADOS**

Los recursos iniciales del Fondo Educativo CAFEOCCIDENTE provienen de los excedentes generados por la cooperativa de Caficultores de Occidente de Nariño Ltda., desde la vigencia fiscal 2017 y podrán ser adicionados en el momento que la asamblea así lo disponga.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

El proceso de selección de beneficiarios consta de:

- Convocatoria
- Requisitos mínimos de los aspirantes
- Calificación y aprobación
- Adjudicación
- Revisión del proceso

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Asamblea general que asigna los recursos, luego el concejo de administración que ratifica el apoyo y establece el cronograma de actividades, posteriormente el comité de educación gestiona las actividades

La promoción se hace por medio de campaña publicitaria en todos los puntos de compra y almacenes de Café Occidente

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

- La baja participación de los asociados.
- Altos niveles de deserción escolar.

Frente a las condiciones de la asignación de recursos, los asociados son persona de avanzada edad, por lo tanto, sus conyugues e hijos ya no cursan educación superior y ellos proponen a sus nietos, quienes no aplican para el subsidio.

### **SOSTENIBILIDAD**

El impacto positivo radica en que los recursos siempre están disponibles para los beneficiarios, a menos de que este fallezca o abandone los estudios entre otras causales de suspensión definitiva. El respaldo de la asamblea general, el concejo de administración y el comité de educación quienes se aseguran que se asignen los recursos y generan disponibilidad de 5 años. El comité se reúne permanentemente para velar por el buen funcionamiento del fondo. El flujo de efectivo y la estabilidad financiera de la cooperativa son cuestiones predominantes para que el fondo mantenga flujo de efectivo positivo.

### **IMPACTOS**

- A nivel social se beneficiaron entre el año 2019 y 2020 a 74 personas.
- En el año 2019 se aportó a cada beneficiario \$400.000 para un total de \$121.137.601.
- Para el año 2020 Económicamente se inició aportando \$380.0000 a cada beneficiario, para un total de 108.975.000.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es la económica; se proporcionan económicos para estimular la educación de población joven.

### **INNOVACIÓN**

No, el programa se desarrolla en varias organizaciones sin ánimo de lucro.

### **ÉXITO**

El éxito radica en que se beneficia a cada estudiante quien revive su asignación semestral En el año 2019 se aportó a cada beneficiario \$400.000. Para el año 2020 Económicamente se inició aportando \$380.0000 a cada beneficiario.

### **APRENDIZAJE**

- Brindar este tipo de subsidios a estudiantes fomenta el desarrollo del capital humano.
- Educación prima a través del tiempo y es un eje fundamental para impulsar el desarrollo de los asociados y promover su calidad de vida de sus familias.
- El comité de educación incentiva a las nuevas generaciones del caficultores a enri-



quecer su formación académica para que mejoren las condiciones del sector y promuevan estrategias que impulsen la competitividad del café en el mercado nacional e internacional, así como también implanten estrategias que cuiden al medio ambiente.

**BP PRESENTADA POR \***

- Yina Pantoja Erazo
- Johana Pantoja

**CONTACTO \***

- Correo electrónico: [credito.cafeoccidente@gmail.com](mailto:credito.cafeoccidente@gmail.com)
- Correo electrónico: [proyectos.cafeoccidente@gmail.com](mailto:proyectos.cafeoccidente@gmail.com)

14

**NOMBRE DE LA BP: ACCIONES PEDAGÓGICAS  
DESDE Y PARA LA EQUIDAD DE GÉNERO  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa para el bienestar social COOPEBIS



**AUTOPRESENTACIÓN**

La cooperativa para el bienestar social COOPEBIS, es una cooperativa de ahorro y crédito, con sede en la ciudad de Bogotá.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

Fundada en 1978, con 26 asociados/as fundadores del entonces Departamento Administrativo de Bienestar Social DABS.

**DOMICILIO**

Ciudad de Bogotá Cra. 31 a No 21 a 17

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

La organización es una persona jurídica de derecho privado, organismo cooperativo de primer grado, especializada en la prestación de servicios de ahorro y crédito organizada como empresa asociativa de la economía solidaria, sin ánimo de lucro, de responsabilidad limitada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado y se denomina COOPERATIVA PARA EL BIENESTAR SOCIAL, también identificada con la sigla "COOPEBIS".

**SITIO WEB.**

[www.coopebis.coop.co](http://www.coopebis.coop.co)

**VALORES**

- Honestidad Compromiso Confianza Respeto
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Transparencia

**MISIÓN**

Somos una empresa asociativa especializada en ahorro y crédito que contribuye al desarrollo integral de los asociados, familias y colaboradores, fomentando los principios y valores cooperativos, generando confianza, seguridad y responsabilidad solidaria.

## **VISIÓN**

COOPEBIS será reconocida como la mejor Cooperativa de ahorro, crédito y bienestar social del sector solidario, empleando prácticas de crecimiento sostenibles, rentables y competitivas.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA.**

Coopebis cuenta con una base social de 9872 asociados y asociadas al cierre del año 2020, el 70% de la misma corresponde a mujeres. Cuenta entre otros comités de orden social con el comité de equidad de género.

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

A través de comité de equidad de género se busca, formular políticas y gestionar estrategias que generen participación con criterios de equidad y enfoque de género en todos sus asociados/as. Participación que permita:

- Tener respeto a la diferencia de la diversidad promover acciones de inclusión y no discriminación.
- Fomentar la participación y el liderazgo femenino.
- Buscar formas más armónicas de relacionarnos, eliminando cualquier tipo de violencias.

## **CONTEXTO**

Como organización solidaria, Coopebis plantea la creación y puesta en marcha del comité de equidad de género, que permita aportar a la reducción de las ya existentes brechas inequitativas de relaciones de poder entre hombres y mujeres. De otra parte, no es secreto para nadie el aumento de la violencia intrafamiliar es y especialmente hacia las mujeres, motiva a la alta dirección aportar desde el modelo económico social y solidario, a través de acciones pedagógicas que conduzcan a la reducción de las violencias, a buscar nuevas formas de relacionarnos, Y eliminar las brechas de inequidad y desigualdad existentes.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

El radio de acción de la cooperativa, es la ciudad de Bogotá con sus 20 localidades, pero sus acciones formativas y de ventaja cooperativa, pretenden irradiar no sólo el ámbito distrital sino el regional y nacional.

## **UNIDAD IMPULSORA**

La idea nace por una parte por el planteamiento de asociadas, lideresas interesadas en promover acciones de empoderamiento y aumento de liderazgo en la cooperativa, iniciativas vueltas realidad por el consejo de administración.

## **IMPULSORES**

Consejo de administración desde el año 2018 a la fecha Integrantes del comité de equidad de género actual:

- Nancy Gallego Flores, Colaboradora delegada
- Deysi Munar. Colaboradora delegada.
- María Elena Quintero Ramos, Consejera, coordinadora
- Blanca Nelly Antolinez junta de vigilancia.

Apoyo:

Luz Yanira Garzón, Asociada

Administración:

- Diana Uribe comunicadora de la cooperativa.

## **BENEFICIARIOS.**

Los beneficiarios de las acciones encaminadas por el comité, Corresponden a la base social de la cooperativa y está dirigido tanto hombres como mujeres.

## **RECURSOS APLICADOS**

Cada año se inyectan recursos para las acciones pedagógicas a través de la Asamblea General de delegados

## **PROCESO O CADENA DE VALOR**

Se puede decir que en una primera etapa de la cadena de valor se toman insumos, que tienen unos costos asociados, definidos por la Asamblea General de delegados. y en el marco de un proceso secuencial se desarrollan actividades de formación así:

- Escuela de liderazgo femenino. Encuentro de parejas.
- Conmemoraciones de fechas significativas y propicias para la reflexión y el diálogo,

como son día internacional de la mujer, día internacional de la no violencia contra las mujeres.

- Premio de la mujer Coopebis (en el 2021 se entregará la cuarta versión del premio)

Del resultado de los procesos de las actividades pedagógicas secuenciales, se espera el surgimiento de nuevos liderazgos no solamente en su vida individual familiar y profesional sino en el ámbito de la organización solidaria. Con el premio de la mujer Coopebis se estimula y ejemplariza las acciones individuales dignas de reconocimiento.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Es un facilitador del proceso los principios y valores que acoge la organización solidaria, así como los objetivos de desarrollo sostenible que estimulan las buenas prácticas encaminadas a la equidad e igualdad de género; de otra parte, está la voluntad del Consejo de administración, el comité, la junta de vigilancia, la gerencia y los trabajadores asignados de forma permanente o temporal a las actividades realizadas.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Se hace necesario concientizar aún más al delegatario y la alta dirección en torno a las acciones propositivas encaminadas a la equidad de género.

### **SOSTENIBILIDAD**

No obstante, depende de las decisiones del Consejo, el comité tiene vida propia a través de un acuerdo de creación y un reglamento interno asimismo pretende institucionalizar actividades que garanticen su permanencia en el tiempo, fomentar los nuevos liderazgos y disminuyendo factores de inequidad y violencia.

### **IMPACTOS**

Se han creado estímulos que fomentan la capacidad creadora innovadora y de empoderamiento de las participantes en el premio de la mujer Coopebis, Se visibiliza nuevos liderazgos y conciencia colectiva alrededor del importante papel que desempeña la mujer en este tipo de organizaciones solidarias.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

Esta buena práctica está ubicada en la dimensión social, Por su alcance e impacto en la población participante.



## INNOVACIÓN

Toda vez que son muy pocas las organizaciones que cuentan con un comité de equidad de género y con acciones propias dirigidas a la base social es una iniciativa de innovación social.

## ÉXITO

La práctica puede considerarse exitosa dado en los niveles de participación de la población femenina que si bien es la mayoría en la organización no era fiel reflejo de su participación en instancias de inspección, dirección y control.

## APRENDIZAJE

Es necesario que las organizaciones solidarias le aporten a los objetivos de desarrollo sostenible con acciones concretas visibles y que una vez sean acogidas por el sector puedan impactar visiblemente al logro de estos objetivos.

## BP PRESENTADA POR \*

- Nancy Gallego Deisy Munar
- María Elena Quintero Ramos

## CONTACTO \*

Correo electrónico: [elenaq731@gmail.com](mailto:elenaq731@gmail.com)

15

**NOMBRE DE LA BP: DONACIÓN KITS ESCOLARES  
COMUNIDAD YANAKUNAS  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Corporación Sujetos Colectivos-Corposujecol



**AUTOPRESENTACIÓN.**

En la Corporación Sujetos Colectivos, hemos sido un instrumento facilitador para el sector público y privado, caracterizándonos por el desempeño exitoso en la ejecución de proyectos en ambientes de consultoría, asesoría, interventorías y ejecución de iniciativas educativas, medio ambientales, mejoramiento de infraestructura vial, entre otras.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

5 de septiembre 2003

**DOMICILIO**

Calle 9 # 86ª20 (Cali)

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

Como entidad sin ánimo de lucro, la Corporación tendrá como finalidad en el ejercicio de sus atribuciones, contribuir con el desarrollo, mejoramiento de la calidad y la construcción de condiciones dignas de vida de los y las habitantes del territorio colombiano en el marco de los principios de equidad, solidaridad, democracia, derechos humanos y constitucionales

**SITIO WEB**

[www.corporacionsujetoscolectivos.org](http://www.corporacionsujetoscolectivos.org)  
[direccion@sujetoscolectivos.org](mailto:direccion@sujetoscolectivos.org)

**VALORES**

- Compromiso: Nos caracterizamos por el cumplimiento y atención fiel a los requerimientos de nuestros clientes y al desarrollo de las actividades encomendadas en los tiempos pactados.
- Solidaridad: La entidad propende por el bienestar colectivo, apoya el trabajo en equipo y la cooperación.
- Equidad: Nuestros colaboradores cuentan con oportunidades basadas en la justicia y la imparcialidad.

- Liderazgo: Nuestras prácticas y experiencias nos permiten llevar a cabo resultados óptimos a través de un equipo de profesionales competentes y líder en sus especialidades.
- Innovación: nos encontramos en un proceso de transformación constante. En cada uno de nuestros proyectos se establecen métodos sumamente significativos y acciones mejoradas para la correcta planeación y ejecución.
- Excelencia: ofrecemos un servicio de calidad, proyectado hacia la mejora continua y el beneficio de nuestros clientes internos y externos.

## **MISIÓN**

Somos una entidad dedicada al diseño y ejecución de proyectos innovadores, en los ejes de interventoría, asesoría y consultoría que a través de un equipo de profesionales capaces de interpretar las necesidades de la sociedad actual contribuimos al progreso y bienestar de nuestro país promoviendo principios de equidad, solidaridad, compromiso y liderazgo con proyección social.

## **VISIÓN**

Para el año 2025 seremos una entidad reconocida a nivel nacional por el diseño y ejecución de proyectos de impacto social y ambientalmente responsables, con miras a largo plazo de incursionar al mercado internacional.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Agregar cualquier información necesaria a fin de comprender mejor la dinámica de la OS.

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Realizar la donación y entrega de pequeños kits escolares a los niños y niñas de la comunidad Yanakunas perteneciente al pueblo indígena Yanacona de Santiago de Cali. El objetivo inicial de esta buena práctica fue, Contribuir al desarrollo de la educación de los niños y niñas de la comunidad Yanakunas. Actualmente el objetivo es continuar aportando a los diferentes actores que pertenecen a la comunidad Yanakunas. La Corporación Sujetos Colectivos desde el año 2010 viene trabajando la labor social con el Resguardo Indígena de Yanacona de Santiago de Cali.

## **CONTEXTO.**

Esta actividad se llevó a cabo el 19 de julio de 2019. El pueblo Yanacona es uno de los pueblos indígenas en riesgo de desplazamiento y ha sido reconocido como víctima colectiva del conflicto armado en Colombia. Una de las consecuencias de gran impacto para la comunidad ha sido la pérdida de la lengua nativa, debido a que actualmente la mayoría de

la población habla español; de este modo la intención de la organización es contribuir a fortalecer la educación sin dejar de lado los orígenes de la comunidad.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

El pueblo Yanakuna reside en Santiago de Cali y en el resguardo de San Sebastián en el macizo colombiano ubicado en el del departamento del Cauca.

### **UNIDAD IMPULSORA.**

La unidad que impulso la BP fue la dirección ejecutiva y la Coordinación de proyectos de la organización

### **IMPULSORES**

- Carlos Alberto Mejía Mosquera-Director ejecutivo, Representante legal.
- Yenny Fernanda Benavides Araujo- Coordinadora de Proyectos.

### **BENEFICIARIOS.**

Pueblo Yanakuna, principalmente los niños y las niñas en proceso de formación.

### **RECURSOS APLICADOS**

Los recursos aplicados a esta buena práctica fueron, recurso humano, logístico y recursos económicos.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR.**

- Caracterización de la comunidad Yanakuna
- Conocer e interactuar con la comunidad
- Realizar diagnóstico de necesidades
- Descripción del problema de interés
- Alcance del proyecto

Uno de los aspectos más importantes que permitieron el desarrollo de la actividad es el lazo que existe entre el director ejecutivo de la organización y una representante de la comunidad Yanakuna la Dra. Adriana Anacona Muñoz indígena Yanacona Socióloga con Especialización en Políticas Públicas Experta en Gestión de Paz y los Conflictos, Doctorado en Historia y Artes, Par Colciencias, de esta manera se facilitó el acceso a la comunidad. También a la buena relación de Cooperación y amistad entre el Director Ejecutivo y el Gobernador de la Comunidad Indígena de Yanacona en Santiago de Cali

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES.**

El aspecto que interfirió un poco de manera negativa al desarrollo de la actividad es el económico, debido a que se tendría mayor satisfacción organizacional llegar a otras comunidades que también hacen parte del pueblo Yanacona.

### **SOSTENIBILIDAD**

Desde el 2010 la Corporación viene trabajando con la comunidad Yanakuna, tal vez el factor económico puede influenciar en la sostenibilidad de esta actividad, debido a que el aspecto económico es el mayor influenciador en la adquisición de recursos tangibles y también del recurso humano.

### **IMPACTOS**

A pesar de que no se realizó un indicador que permitiera medir el impacto del objetivo de la actividad, sí se logró evidenciar el impacto positivo que generó esta actividad en la comunidad sobre todo en el aspecto social contribuyendo un poco a la educación de nuestros niños y niñas. Por otro lado, esto también permitió a la organización enriquecerse de nuevos conocimientos, de la cultura de estas comunidades, de sus diferentes problemáticas y sus formas de afrontarlas.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

Las dimensiones las dimensiones en las que se ubicaría esta buena práctica es en la social y cultural. En la parte cultural porque como organización nos permeamos de nuevos conocimientos, creencias, costumbres ideologías, construcción de nuevas interacciones entre muchos aspectos más.

Por otro lado, en la parte social porque contribuimos con elementos que fortalecieron el aspecto educativo de un grupo, también porque impregnamos de algún a esta comunidad de todo lo que nuestra organización posee.

### **INNOVACIÓN**

Es posible que no sea una práctica innovadora, pero contribuye a que se puedan generar nuevas ideas para estos contextos.

### **ÉXITO**

La buena práctica se puede considerar exitosa, a pesar de que no existió indicadores se evidencio la gran acogida por parte de la comunidad beneficiada.



### **APRENDIZAJE.**

Es importante conocer, resaltar y trabajar con nuestras comunidades indígenas. En cuanto a la comunidad siempre existe gran disposición para trabajar, sería importante contar con mayor recurso económico para contribuir mucho más en este contexto.

### **BP PRESENTADA POR \***

- Carlos Alberto Mejía Mosquera
- Yenny Fernanda Benavides Araujo

### **CONTACTO \***

[direccion@sujetoscolectivos.org](mailto:direccion@sujetoscolectivos.org)

16

**NOMBRE DE LA BP: EMPRENDE CON EFIGAS.  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Fondo de Empleados de Efigas “FODEFIGAS”



**AUTOPRESENTACIÓN**

Fondo de Empleados de la empresa Efigas S.A. E.S.P con 20 años de constitución, y vinculo de asociación cerrado, su objetivo principal el generar bienestar y calidad de vida a los asociados y sus familias

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

23 de octubre de 1998

**DOMICILIO**

Avenida Kevin Ángel 70-70 Manizales Caldas.

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

FODEFIGAS” tiene como objeto social generar con autonomía, autodeterminación y auto-gobierno, y buen gobierno corporativo, vincular voluntariamente el esfuerzo personal y los aportes económicos de sus asociados, para la prestación de servicios lo que constituirá su actividad económica instrumenta. Igualmente, el objetivo del fondo será contribuir a dignificar y valorar el trabajo, a la producción de la riqueza social y a una equitativa distribución del ingreso, así como al desarrollo empresarial autogestionario en beneficio de la comunidad en general.

**SITIO WEB**

[fodefigas@efigas.com.co](mailto:fodefigas@efigas.com.co)

**VALORES**

Promesa de Valor: Generamos confianza a nuestros asociados a través de la transparencia y seguridad en el manejo de sus recursos con oportunidad y empatía en la solución de sus necesidades.

**MISIÓN**

Contribuimos permanentemente al mejoramiento de la calidad de vida del asociado y su familia acompañándolos en el logro de sus sueños, mediante el ahorro, el crédito y el bienestar integral.

## **VISIÓN**

Ser en el 2024 la primera opción en servicios de ahorro, crédito de consumo libranza, convenios y bienestar social, para más del 95% de los colaboradores de EFIGAS.

## **COMENTARIOS ADICIONALES**

Mega crecimiento sostenido y rentable.

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

- Objetivo inicial: fortalecer el ecosistema de emprendimiento de los colaboradores y contratistas de Efigas y así como de los asociados de Fodefigas desde un enfoque de economía solidaria, que contribuya al ingreso y calidad de vida de las familias.
- Objetivo actual: Fortalecimiento del objetivo inicial a través de una red colaborativa entre familias, colaboradores, asociados y aliados que permita el posicionamiento y venta de productos y servicios para la mejora de su emprendimiento y así mismo la calidad de vida.

## **CONTEXTO**

El programa se inició en el año 2020, aunque Fodefigas desde hace más de 7 años impulsaba a los asociados y a las familias en temas de emprendimiento se vio la necesidad de trabajar en un programa en conjunto con la empresa generadora del vínculo de asociación con sus áreas de gestión humana y responsabilidad social para apoyar en el momento de la pandemia en el incremento de ingresos en el grupo familiar. En este momento se ha dado continuidad al ejercicio entendiendo la importancia de las redes colaborativas de trabajo para la potenciación del ejercicio de emprender enfocándonos en el proceso de la mejora y el desarrollo del emprendimiento

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Región del Eje Cafetero (Caldas, Risaralda, Quindío)

## **UNIDAD IMPULSORA.**

Fodefigas desde el Fondo de Desarrollo Empresarial solidario, Gestión Humana Efigas y Responsabilidad Social de Efigas desde su programa de desarrollo de contratistas

## **IMPULSORES**

- Martha Cecilia Gómez Londoño Gerente de FODEFIGAS
- Alejandra Correa González, Coordinadora Responsabilidad Social Efigas
- Carolina Cardona Arango, gestora de selección y calidad de vida de Efigas

### **BENEFICIARIOS**

- Año 2020: 54 emprendedores
- Año 2021: 42 emprendedores

Los emprendedores corresponden a asociados de FODEFIGAS, Colaboradores de Efigas y aliados Efigas y sus familias

### **RECURSOS APLICADOS**

- AÑO 2020 \$ 5.290.000
- AÑO 2021 \$ 14.240.000

Los recursos utilizados han salido de Fodefigas y del presupuesto de las dos áreas de la compañía que genera el vínculo de asociación líderes del proceso Responsabilidad Social y Gestión Humana de Efigas.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- Lectura de contexto, necesidad, situación actual.
- Diagnóstico, conocimiento de emprendedores generando procesos de formación asesoría y capacitación
- Se cuenta con la Universidad de Manizales como Aliado (en la asesoría, creación del portafolio de productos y servicios y en la realización de la Feria Empresarial).
- Beneficiarios del programa con posicionamiento de su emprendimiento.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

- Unión de 3 áreas para unir esfuerzos y generar mayor dinamismo y participación (Fodefigas, Gestión Humana y Responsabilidad Social)
- Alianza estrategia con la Universidad de Manizales desde el programa de emprendimiento y Empresarismo
- Conexión virtual
- Trabajo sobre la necesidad real

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Limitaciones no se presentaron ya que se trabaja en conjunto y así mismo se participa y se gestiona: es un programa creado y planeado con cronograma, presentación, comunicación

## SOSTENIBILIDAD

*Emprende con Efigas* es una Buena Práctica ya que está enmarcada con enfoque de sostenibilidad. Lo que busca precisamente es que los Emprendedores se desarrollen y encuentren las herramientas para mejorar y tener en marcha su negocio, mejorar en los tres aspectos de sostenibilidad tanto en la parte económica (mejorar ingresos), social (involucrar a las familias y a los asociados generando empleo y bienestar), Ambiental (porque en la capacitación se impactan todos los temas que buscar contribuir al desarrollo y bienestar de las generaciones futuras basados en las buenas prácticas.

## IMPACTOS

- Impactos positivos: la convocatoria y la participación de tantos emprendedores.
- La facilidad de la interacción por la conectividad desde lo virtual.
- La creación del portafolio de productos y servicios lo que hace dinamiza el emprendimiento porque entre todos compartimos información y hacemos publicidad y por ende ventas y generación de ingresos.
- Elaboración de la feria empresarial.

## DIMENSIÓN IMPACTADA

Dimensión impactada es la económica, a través del proceso de acompañamiento.

## INNOVACIÓN

Aunque a raíz de la pandemia muchas personas y familias debieron buscar nuevas maneras de generar ingresos, *Emprende con Efigas* es un Programa que va desde apoyar en el conocimiento como al acompañamiento del emprendedor hasta que su emprendimiento sea una realidad o hasta su perfeccionamiento logrando el cumplimiento tanto de sus objetivos individuales como colectivos, es entre todos hacer una red colaborativa.

## ÉXITO

Es un programa exitoso porque ha tenido continuidad, no sólo fue crear o mostrar la necesidad si no que continuo y se hará cada año de acuerdo con las necesidades y expectativas de nuestros nuevos y antiguos emprendedores

## APRENDIZAJE

- Unión de fuerzas de varias áreas en busca de un objetivo común apoyar a los emprendedores a mejorar los ingresos del grupo familiar
- Creación de una red colaborativa
- Creación de un programa



### BP PRESENTADA POR

- Martha Cecilia Gómez Londoño
- Alejandra Correa González

### CONTACTO

- [mcgomez@efigas.com.co](mailto:mcgomez@efigas.com.co)
- [acorreag@efigas.com.co](mailto:acorreag@efigas.com.co)

17

**NOMBRE DE LA BP: PADRINOS DE  
ASOPANID ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Colegio Coomeva



**AUTOPRESENTACIÓN**

Asopanid es una entidad sin ánimo de lucro que se fundó en 1997 con el objetivo de trabajar hacia la habilitación de niños jóvenes y adultos con discapacidad cognitiva como síndrome de Down, retraso mental y otras deficiencias, por medio del arte y la lúdica, lo que garantiza a estas personas la oportunidad de mostrar todas sus habilidades u potenciales a través de exposiciones y presentaciones artísticas, integrándolos a nuestra sociedad de manera digna, para ellos y sus familias, adquiriendo cada día autoestima y una mejor calidad de vida.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

5 octubre de 1973

**DOMICILIO**

Av. Cañasgordas con Av. El Banco (Pance), Parcelación Alférez Real

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

Artículo 5. Objeto general de la cooperativa: El ejercicio de actividades socio-económicas de la cooperativa deben tender a propiciar el bienestar y el desarrollo integral del asociado y sus beneficiarios, procurando la satisfacción de las necesidades que les son comunes, en áreas de la educación y otras actividades, de bienestar social, en armonía con los principios y valores del Cooperativismo, promoviendo la expansión de la conciencia solidaria, humanística y ecológica, en interés del desarrollo comunitario sostenible.

**SITIO WEB**

[www.colegiocoomeva.edu.co](http://www.colegiocoomeva.edu.co)

**VALORES**

Ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, libertad, honestidad, transparencia, responsabilidad social, preocupación por los demás, conciencia ambiental, búsqueda de la paz.

**MISIÓN**

El Colegio Cooperativo Coomeva forma seres humanos autónomos, fundamentados en el respeto a la vida, en la protección y conservación del medio ambiente, en los derechos humanos y en los principios y valores cooperativos; con alto nivel de competencia académica y de convivencia, capaces de vivir y actuar en la sociedad del siglo XXI, mediante el conocimiento y la práctica del idioma inglés, el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación, el disfrute de las artes y la práctica del deporte.

## **VISIÓN**

El Colegio Cooperativo Coomeva se proyectará a nivel nacional como una institución comprometida con la excelencia, ofreciendo un servicio educativo innovador y pertinente, basado en las prácticas del cooperativismo y el pensamiento reflexivo, creativo y crítico.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

ARTÍCULO 6. Para el logro de su objetivo general la administración de la Cooperativa deberá implementar planes de desarrollo fundamentado en las siguientes actividades:

- Ofrecer educación preescolar, básica, media vocacional, Técnica, Tecnológica y Superior.
- Prestar a través de convenios y/o contratos, los servicios de transporte escolar, seguros, turismo ecológico, recreación, cafetería, suministro de uniformes, intermediación de servicios profesionales, desarrollo de proyectos socioeconómicos.
- Establecer o promover programas de producción, distribución y comercialización de bienes o servicios, que la Cooperativa o los asociados, desarrollen para el logro del objetivo institucional.
- Suministrar los bienes o servicios necesarios, efectuando el mercadeo para garantizar un desarrollo y fortalecimiento de la Educación preescolar, básica y media vocacional, Técnica, Tecnológica y Superior Formal y No formal impartida en las Instituciones de la Cooperativa.
- Importar o exportar de manera directa o indirecta los bienes y servicios para el desarrollo de su objetivo.
- Adelantar de manera permanente programas de educación cooperativa para los asociados de la cooperativa, estudiantes y comunidad en general.
- Elaborar, producir y comercializar textos. 6.8. Realizar todo tipo de operaciones necesarias o complementarias para el desarrollo del objeto del acuerdo Cooperativo.
- Celebrar convenios con las instituciones nacionales o extranjeras para el cumplimiento de su objetivo.
- Ofrecer opciones de educación Superior en el marco de la filosofía Cooperativa.
- Ofrecer a los asociados y sus beneficiarios opciones de Capacitación en lenguas, Artes, Oficios y deportes.

- Otras actividades asociadas a la educación.

### **OBJETIVO DE LA BUENA PRACTICA**

Integrar a la vida comunitaria al educando del nivel de educación media académica o técnica, con el fin de contribuir a su formación social y cultural, a través de proyectos pedagógicos tendientes al desarrollo de valores, especialmente, la solidaridad, la participación, la protección, conservación y mejoramiento del ambiente y la dignidad y sentido del trabajo y del tiempo libre”.

El propósito principal del servicio social estudiantil obligatorio establecido en el artículo 390. del Decreto 1860 de 1994, se desarrollará dentro del proyecto educativo institucional, de tal manera que se atiendan debidamente los siguientes objetivos:

- Sensibilizar al educando frente a las necesidades, intereses, problemas y potencialidades de la comunidad, para que adquiera y desarrolle compromisos y actitudes en relación con el mejoramiento de la misma.
- Contribuir al desarrollo de la solidaridad, la tolerancia, la cooperación, el respeto a los demás, la responsabilidad y el compromiso con su entorno social.
- Promover acciones educativas orientadas a la construcción de un espíritu de servicio para el mejoramiento permanente de la comunidad y a la prevención integral de problemas socialmente relevantes.
- Promover la aplicación de conocimientos y habilidades logrados en áreas obligatorias y optativas definidas en el plan de estudios que favorezcan el desarrollo social y cultural de las comunidades.
- Fomentar la práctica del trabajo y del aprovechamiento del tiempo libre, como derechos que permiten la dignificación de la persona y el mejoramiento de su nivel de vida.

### **CONTEXTO**

Reconociendo la importancia del servicio social, y después de analizar la diversas situaciones presentadas en años anteriores alrededor de esta disposición del MEN, el Colegio Cooperativo Coomeva, abrió el espacio para redireccionar y volver mucho más significativa la labor social y así, evidenciar con mayor claridad y vehemencia los valores cooperativos, por ello, se decidió realizar el convenio con la asociación ASOPANID, a partir del 30 de septiembre de 2014. Asopanid, es una asociación de padres y amigos de niños Down, y con el tiempo, se convirtió en un centro de educación especial para la inclusión social de personas con discapacidad.

En primera instancia, desde 2014 al 2018 el vínculo de apoyo se concentró en la donación de alimentos no perecederos y luego, a finales del 2019, al identificar la complejidad de la situación, se decidió abrir el espacio de apoyo a tres frentes:

- Donación de alimentos no perecederos
- Elaboración de material – manuales (instrucciones) para elaborar tarjetas, pulseras, y otros objetos que han de contribuir a vender y apoyar la economía de la asociación.
- Donación de materiales de construcción para mejorar las instalaciones del centro de educación.

En la actualidad, con la virtualidad, se interrumpió el proceso de acompañamiento y formación de los niños y el continuar con la mejora de las instalaciones del centro de educación.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

La asociación se encuentra ubicada en la ciudad de Cali, en la dirección: Cra 17 # 13A - 67 (Barrio Guayaquil). (Comuna 9).

### **UNIDAD IMPULSORA**

El grupo que acompaña esta BP, es parte del equipo docente del Colegio. Quienes, de forma voluntaria se vinculan a acompañar esta noble práctica.

### **IMPULSORES**

- Lic. Ma. Eugenia Quintero
- Lic. Liliana Patricia Herrera
- Lic. Alejandro Núñez U.

### **BENEFICIARIOS**

La mayoría de nuestros beneficiarios proceden de familias de estratos bajos y en su mayoría madres cabezas de hogar que dependen de la institución para la formación integral de sus hijos. Nuestra labor se subsidia con ayudas voluntarias de gente de buen corazón que hacen posible que nuestra institución mantenga las puertas abiertas.” <https://asopanid.com/>

### **RECURSOS APLICADOS**

La gestión de apoyo se encuentra enmarcada en las campañas de donación lideradas por los estudiantes, profesores y familias, quienes ya tienen conocimiento de la asociación y del convenio con el colegio.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

El proceso que define la BP- Padrinos de Asopanid, es el siguiente:

- Se articula el convenio entre la administración de la asociación Asopanid y la rectoría del Colegio Cooperativo Coomeva (CCC).
- De la Asociación se identifica la persona o colaborador que ha de realizar el rol de enlace con el C.C.C. De igual forma, se identifica la persona o colaborador del CCC que ha de realizar el rol de enlace con la Asociación Asopanid.
- Se elabora el calendario – cronograma de actividades entre el CCC y Asopanid.
- En la Asociación los colaboradores gestionan, con los niños, la presentación de bailes, canciones y obras de teatro que luego, han de presentar en el CCC.
- En el CCC, los profesores líderes del proyecto, gestionan con los estudiantes las campañas que han de recolectar alimentos y material de construcción, y según el caso, la elaboración de manuales o instrucciones para la realización de manualidades.
- Al seguir el calendario, se fija la fecha para la entrega oficial de alimentos, se determina la fecha para la entrega de material de construcción o donación de dinero, se visita el lugar y a la par, se entrega el material elaborado por los estudiantes del CCC. En ocasiones, esta visita cuenta con la presencia de padres de familia.
- En conjunto, al finalizar el año lectivo, se evalúa la pertinencia del apoyo enviado por el CCC y se solicita gestionar, la nueva fecha de encuentro entre funcionarios de Asopanid y CCC para programar el siguiente año lectivo e identificar las necesidades que han de ser abordadas por la Institución.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Los aspectos que facilitaron la implementación son:

- La disposición de los estudiantes y docentes del CCC.
- La disposición de los colaboradores de Asopanid
- La disposición de los padres de familia del CCC.
- La vinculación de los padres de familia de Asopanid
- La disposición de los niños de asopanid de visitar al CCC.
- La administración del CCC y de Asopanid

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Limitaciones:

- Como limitación, se cuenta con las restricciones ocasionadas por la pandemia.
- Situación socio-económica de algunas familias del CCC.

Soluciones:

- Campaña diaria de docentes con estudiantes para generar consciencia sobre la importancia de apoyar esta obra social y su impacto en el proceso de formación de los niños de la asociación.

## **SOSTENIBILIDAD**

La sostenibilidad se encuentra en estos momentos en estado activo, ya que el conocer en primera instancia de esta asociación, su naturaleza y determinar el avance de estos niños ha logrado generar sensibilidad en los estudiantes, padres de familia y docentes de seguir vinculados con esta BP.

## **IMPACTOS**

En términos generales, no se ha medido cuantitativamente este impacto, lo que se ha determinado en el proceso de evaluación de la actividad, de forma oral, ha sido lo siguiente:

- La Asociación ha logrado sostener su servicio, aunque se presenten inconvenientes con la cantidad de alimentos y material de trabajo que le donan.
- El impacto emocional ha sido evidente con los niños(a) de Asopanid, quienes disfrutaban el llegar al colegio y gestionan con celeridad sus actividades para presentarlas en el CCC.
- De igual forma, el impacto hacia los estudiantes y docentes del CCC se ve reflejado en la vinculación de donación alrededor de esta asociación.

Hasta el momento, no se ha evidenciado un impacto negativo, salvo que, en algunas ocasiones, se atrasa el envío de las donaciones por parte de padres de familia o estudiantes.

## **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión que se impactada es la social, pues busca el bienestar de estos niños(as) con discapacidad, ello reflejado en insumos de alimentación e insumos para mejorar la planta física de la Asociación. Adicionalmente, brinda herramientas que le permitan apropiarse de conceptos y procedimientos para la elaboración de objetos que les proporcionan bienestar individual (satisfacción de elaborar objetos de uso social) y bienestar económico (estos objetos son puestos a la venta, como un espacio para recolectar dinero – auto sostenimiento).

## **INNOVACIÓN**

El convertirse en padrinos de Asopanid, quizás en primera instancia no se encuentre catalogada como Innovación; pero si lo observamos bajo la dinámica del CCC y de la comunidad educativa, si podría contemplarse, es innovador contribuir a mejorar la calidad de vida de estos niños y niñas con discapacidad.

## **ÉXITO**

Padrinos de Asopanid es un éxito porque:

- Cumple con el indicador – objetivo de la resolución 4210 de 1996.
- Cumple con el indicador – valores cooperativos de: preocupación por los demás y responsabilidad social.
- Cumple con el indicador – principio cooperativo de: compromiso con la comunidad.
- Cumple con el indicador de Asopanid, mejora y adecuación de la planta física para optimizar el proceso de aprendizaje y formación de los niños y niñas con discapacidad.

### **APRENDIZAJE.**

En el marco del aprendizaje, se tiene lo siguiente:

- Generar espacio de ayuda y compromiso por los demás es una tarea de todas las entidades de la sociedad, pues permite seguir fortaleciendo la dignidad de las personas, sin importar su condición.
- Los esfuerzos y preocupación por los demás no pueden ser agotados, al contrario, entre más adversidades se presenten, es preciso fortalecer ese vínculo de responsabilidad social.
- El compromiso con la comunidad no es teoría, es una realidad apremiante.
- El contexto de la educación, es el escenario propicio para cultivar la sensibilidad social, el compromiso por nuestra comunidad y con ello, velar por la co-responsabilidad social.

La BP – Padrinos de Asopanid es factible y una muestra de ello, es el proceso de apoyo que se ha venido presentando desde 2014, en principio se inició con ayuda de alimentos, ahora se ha ampliado a donación de material de construcción para la planta física y la elaboración de material didáctico, y de ahí, se pueden desprender otras aristas de gestión que han de responder a la complejidad de la discapacidad. Las condiciones de difusión se encuentran a plena disposición. Se considera que el camino recorrido, aunque es significativo, aún, quedan muchos aspectos por abordar y personas y entidades por vincular.

### **BP PRESENTADA POR**

- Alejandro Núñez U.
- Liliana Patricia Herrera
- Biana Andrea Patiño
- Ma. Eugenia Quintero



**CONTACTO \***

[coordinacademica@colegiocoomeva.edu.co](mailto:coordinacademica@colegiocoomeva.edu.co)

[diradmon@colegiocoomeva.edu.co](mailto:diradmon@colegiocoomeva.edu.co)

[rectoria@colegiocoomeva.edu.co](mailto:rectoria@colegiocoomeva.edu.co)

18

**NOMBRE DE LA BP: PROGRAMA FORJADORES  
DE ESPERANZA COOTILCA  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa de Trabajadores de la Industria  
Licorera de Caldas



**AUTOPRESENTACIÓN**

La Cooperativa Multiactiva de Trabajadores de la Industria Licorera de Caldas, “COOTILCA”, nace por la inquietud de algunos directivos del sindicato, al pretender suplir las necesidades que no abarcaba la convención colectiva de trabajo en el año 1987. COOTILCA cuenta con personería jurídica del 1 de marzo de 1988. Es una entidad de Aporte y Crédito con 722 asociados. Pueden pertenecer a ella trabajadores y jubilados de la Industria Licorera de Caldas, también pueden ser asociados padres, hermanos, hijos, nietos, sobrinos, nueras, yernos, cuñados y bisnietos.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

1 de marzo de 1988

**DOMICILIO**

Calle 44 N° 23 – 52 Barrio Vélez (Manizales)

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

La cooperativa tiene como objeto especializado del acuerdo cooperativo, satisfacer a sus Asociados y a las personas que señale el presente Estatuto, servicios con la finalidad de brindar tranquilidad, confianza y bienestar, que serán prestados en condiciones óptimas de economía agilidad, organización administrativa, eficiencia técnica y respaldo financiero, buscando siempre elevar el nivel de vida de sus Asociados. La sostenibilidad económica, social y ambiental de COOTILCA se fundamenta en la capacidad de sus Asociados para practicar activa y competentemente en la dirección de la Cooperativa.

Para cumplir con el propósito del objeto social la Cooperativa desarrollará las siguientes actividades: suministrar bienes y servicios, conceder préstamos, desarrollar campañas educativas, celebrar convenios, contratos con entidades públicas, privadas solidarias o de la economía mixta; promover actividades sociales, atender servicios de asistencia, previsión y solidaridad, y ejecutar todo tipo de actividades que se consideran necesarias o complementarias para cumplir con los objetivos generales de la empresa.



## **SITIO WEB**

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

## **VALORES**

Honestidad, Responsabilidad Social, Atención a los Demás, Apertura, Autoayuda, Democracia, Equidad, Igualdad, Solidaridad.

## **MISIÓN**

Estrategia: La sostenibilidad económica, social, ambiental de COOTILCA se fundamenta en la capacidad de sus Asociados para participar activa y competentemente en la dirección de la Cooperativa.

## **VISIÓN**

Promesa de valor: “Con unión, desarrollo y servicios generamos bienestar al Asociado y a la comunidad objetivo de COOTILCA”.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

El Programa Forjadores de Esperanza Cootilca es netamente para estudiantes de escasos recursos económicos (estratos 1 y 2), sus integrantes no pueden ser hijos de asociados.

Cuando una persona está interesada en asociarse a la cooperativa se le informa sobre dicho programa y es un requisito aceptar el pago de la cuota anual correspondiente al 5% de 1 SMMLV.

En la actualidad hay 41 asociados menores de 18 años, los cuales están exentos de pagar dicha cuota. De esta manera Cootilca está dando cumplimiento al séptimo principio universal cooperativo,

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

El Programa Forjadores de Esperanza Cootilca tiene como objetivo suplir algunas de las necesidades básicas insatisfechas de los niños y niñas mayores de 6 años y de los jóvenes hasta los 23 años de edad, enmarcadas dentro de los aspectos social, emocional y económico, acciones reflejadas en actividades de educación, recreación, salud y manutención; su Slogan es” Moldeamos el futuro con amor y solidaridad

Objetivos Específicos:

- Realizar actividades lúdico-pedagógicas que propendan a fortalecer la esperanza y la capacidad de trabajo en busca de alcanzar los logros soñados.
- Contribuir con el proyecto de vida de los jóvenes participantes a través de la reflexión, el análisis, la fe y la esperanza en la vida.
- Fortalecer los valores de solidaridad, respeto, tolerancia y cohesión social en los jóvenes participantes con el fin de contribuir en la construcción de una sociedad más humana, tolerante y participativa.

Video en YouTube <https://youtu.be/ZqkGI8pVClg>

## CONTEXTO

La Cooperativa Multiactiva de Trabajadores de la Industria Licorera de Caldas (COOTILCA) dentro de sus políticas realiza una labor social con población vulnerable, pero esa labor no solo quiere ser de actividades específicas sino de formación y apoyo a la función del Padre de Familia y las instituciones educativas a las que pertenecen los jóvenes. Desde el año 2002 Cootilca se ha destacado por apoyar y sacar adelante a jóvenes de población vulnerable, los cuales se acogen a unos derechos y deberes y son orientados con una diversidad de charlas dictadas por profesionales. Estos jóvenes son escogidos con apoyo de la Fundación Cruzada Social.

Durante 19 años 90 jóvenes han obtenido su título de bachiller, 2 profesionales universitarios, actualmente el programa apoya a 4 estudiantes universitarios y a 2 jóvenes en el programa la Universidad en tu Colegio impulsado por la Fundación Luker. Muchos jóvenes egresados del programa continuaron estudiando y hoy son personas agradecidas por el apoyo brindado por Cootilca con su Programa Forjadores de Esperanza Cootilca. El tercer sábado de cada mes se hace el encuentro en la cooperativa, con los jóvenes adscritos al Programa Forjadores de Esperanza Cootilca; por motivo de la Pandemia COVID 19 fue necesario suspender esta actividad a partir de marzo/20 hasta la actualidad.

## COBERTURA GEOGRÁFICA

Municipio de Manizales, Barrios Sierra Morena, Bajo Galán y Estrada (estrato 1 Y 2)

## UNIDAD IMPULSORA

- Es la Cooperativa Multiactiva de Trabajadores de la Industria Licorera de Caldas, “COOTILCA” que a través de sus asociados hacen el aporte económico anual del 5% de un SMMLV.
- El Comité Forjadores de Esperanza.
- La administración de la cooperativa.

## IMPULSORES

INICIALES: Gildardo Montes García, Roberto Valencia Becerra

ACTUALES: Asociados e integrantes del Comité: Gildardo Montes García (Coordinador) Andrés Ferlín Sánchez, Martha Ligia Ramírez C. (secretaria)

## BENEFICIARIOS

**Tabla 1. Beneficiados por rango de edad**

| Rango de edad | Beneficiados |
|---------------|--------------|
| 7-12          | 6            |
| 13-18         | 15           |
| 19-24         | 6            |
| <b>Total</b>  | <b>27</b>    |

**Tabla 2. Beneficiarios por institución educativa**

| Institución Educativa                | Beneficiados |
|--------------------------------------|--------------|
| Colegio Liceo Isabel La Católica     | 4            |
| Colegio Normal Superior de Caldas    | 1            |
| Colegio Divina Providencia           | 2            |
| SENA                                 | 3            |
| Instituto Manizales                  | 2            |
| Instituto Universitario Andrés Bello | 4            |
| Universidad de Caldas                | 2            |
| Colegio San Agustín                  | 1            |
| Instituto Tecnológico                | 1            |
| Colombo Americano                    | 1            |
| Colegio Leonardo Da Vinci            | 1            |
| Colegio San Jorge                    | 1            |
| Mega Colegio San Sebastián           | 1            |

El horario destinado para el encuentro es sábado de 10:00 A.M. A 12 M.

### **RECURSOS APLICADOS**

5% de SMMLV por una vez al año descontado en el mes de junio, para el año 2021 el aporte fue de \$ 45.400 por asociado

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- Selección de candidatos con el apoyo de la Fundación Cruzada Social
- Entrevista para conocimiento del candidato
- Inducción sobre el programa y entrega del reglamento (derechos y deberes)
- Firma del acta de compromiso por parte del beneficiario y acudiente
- Presentación del nuevo integrante a sus compañeros el día que se realiza la reunión mensual con un enfoque familiar
- Entrega del auxilio económico mensual (Por la pandemia, actualmente se les ésta entregando una ayuda alimentaria por un valor de \$ 50.000 a cada uno)
- En el mes de diciembre se les da un regalo de ropa y calzado por un valor de \$ 300.000 a cada uno, siempre y cuando hayan superado el proceso académico
- 2002-2019: paseo de integración navideño
- A los estudiantes del grado once apoyos económicos para la preparación a las pruebas Saber 11.
- A los estudiantes que pasan a la Universidad se les ayuda con la matricula del semestre.
- El programa tiene definido la misión, visión, lema y slogan.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Este programa social ha tenido el apoyo de los asociados de la cooperativa, Consejo de Administración, Gerencia y personal administrativo.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Ninguna, porque se tiene el presupuesto, la entidad que colabora en la selección de candidatos tiene dentro de su gestión todos los procesos de selección investigados mediante visitas domiciliarias y procesos de ayuda Psicológica teniendo en cuenta que deben ser candidatos del estrato 1 y 2 según las políticas gubernamentales del SISBÉN

### **SOSTENIBILIDAD**

El programa lleva 19 años, si es sostenible ya que estatutariamente para pertenecer a Cootilca se debe cumplir con dicho requerimiento expresado en el ítem de recursos aplicados.

## IMPACTOS

El impacto social se evidencia en haber ayudado a que 90 jóvenes terminaran sus estudios básicos secundarios, 2 profesionales universitarios (Ingeniería Biomédica y Trabajo Social) y 6 jóvenes técnicos con formación en el SENA.

## DIMENSIÓN IMPACTADA

El impacto de este programa es en la dimensión económica, teniendo en cuenta que se proporcionan apoyos para la continuidad académica, la adecuada nutrición de los asociados y demás elementos.

## INNOVACIÓN

Es innovador porque en el sector cooperativo, COOTILCA es la única entidad que por intermedio de los asociados en forma directa apoyan el programa.

## ÉXITO

Sí es exitoso, porque los resultados planteados anteriormente así lo demuestran; así mismo algunos jóvenes lograron cambiar su entorno social y económico pues se capacitaron y han ingresado a laborar a distintas empresas de la ciudad de Manizales.

## APRENDIZAJE

Conocer en forma directa las condiciones socioeconómicas de los estudiantes que han pasado por el programa.

- Qué con voluntad y dedicación se ha ayudado a un grupo poblacional necesitado siendo la filosofía aplicable a la creación del programa “Nosotros que tenemos algo, demos algo a los más necesitados” (desde el aspecto económico).

## BP PRESENTADA POR \*

- Gildardo Montes García
- Roberto Valencia Becerra



## CONTACTO

- Correo electrónico: [cootilca@hotmail.com](mailto:cootilca@hotmail.com)

**NOMBRE DE LA BP: APORTES Y ASESORÍAS  
PARA BENEFICIOS CULTURALES, AMBIENTALES  
Y SOCIALES PARA NUESTROS ASOCIADOS Y LA  
COMUNIDAD EN GENERAL.**

**ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa San Antonio



### **AUTOPRESENTACIÓN**

La cooperativa es una persona jurídica de derecho privado, empresa asociativa de responsabilidad limitada, de número de asociados y patrimonio variable e ilimitado regida por la doctrina del cooperativismo y los presentes estatutos la cual se denomina cooperativa San Antonio cuya sigla será para todos los efectos legales coopsantonio.

### **FECHA DE CONSTITUCIÓN**

7 de agosto del 2012. Registrada en Cámara de Comercio el 28 de agosto del 2012

### **DOMICILIO**

Carrera 27 # 23 – 60 barrio Palermo (Sincelejo)

### **OBJETIVO ESTATUTARIO**

- Practicar los principios y fines de la economía solidaria, generar trabajo permanente para sus asociados de manera autogestionaria, con autonomía y autogobierno
- Apoyar promover y consolidar las entidades del sector cooperativo
- Consolidar su dirección y administración a las dinámicas del desarrollo y la productividad, establecer convenio que le permita desarrollar su objeto social.

### **SITIO WEB**

[coopsantonio13@hotmail.com](mailto:coopsantonio13@hotmail.com)

### **VALORES**

La cooperativa se basa en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

## **MISIÓN**

Somos una cooperativa de aportes y créditos, con solidez financiera que nos permite ofrecer servicios ágiles, seguros y transparente, orientados para contribuir al desarrollo económico y social de nuestros asociados y de la comunidad.

## **VISIÓN**

Ser la cooperativa de aporte y crédito más ágil y sólida con cobertura en todo el país, ofreciendo los servicios financieros oportunos, respaldados por un capital humano y tecnológico altamente efectivo para satisfacer las necesidades de nuestros asociados.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Nuestra dinámica operativa siempre está basada en los principios solidarios.

Y soportada en nuestros estatutos que nos permiten desarrollar operaciones dentro del contexto de la transparencia y la honestidad. Esto nos permite prestar un servicio que garantiza la confianza en nuestros socios y la comunidad en general

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

En la parte social nos hemos involucrados con los asociados, trabajadores y la comunidad. Apoyamos el sector deportivo ayudando escuelas de fútbol infantil para niños de escasos recursos. También apoyamos a grupo sociales en diferentes barrios en los meses de diciembre con regalos.

## **CONTEXTO**

Iniciamos con estas prácticas en el año 2018 apoyando proyectos deportivos y sociales en diferentes actividades. Actualmente seguimos con estas buenas prácticas.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Estas buenas prácticas se desarrollan en la ciudad de Sincelejo en diferentes barrios.

## **UNIDAD IMPULSORA**

La buena práctica se realiza con personal activo en la empresa y socios que desarrollan esta actividad en coordinación con los consejos respectivos.

## **IMPULSORES**

Luis Felipe Domínguez miembro principal consejo Administrativo, Lourdes Bernarda Urzola, miembro suplente consejo Administrativo. Actualmente Beder Luis Domínguez Presidente de la Asamblea, Rosaura Urzola Representante legal y Verónica Urzola Asociada.

## **BENEFICIARIOS**

- Ivahoe Montenegro, Asociado, beneficia a 30 niños del barrio el Pinar con edades entre 2 y 10 años.
- Miriam Feria, pertenece a la comunidad ayuda niños pertenecientes a la congregación Ministerio Apostólico y Profético Palabra de Poder.
- Delci Sandoval, asociada Madre comunitaria del hogar MI RINCOCITO INFANTIL BARRIO SAN MIGUEL.
- Ledis Márquez, líder comunitaria barrio Las Margaritas, apoya a niños con aguinaldos navideños.
- Yessy Portacio, líder comunitaria apoya niños de bajos recursos.

## **RECURSOS APLICADOS**

Recurso humano económico y de servicios

## **PROCESO O CADENA DE VALOR**

Iniciamos apoyando sectores necesitados para brindar un beneficio común lo cual seguimos haciendo y tratando de mejorar en aras de brindar más oportunidades para los sectores que apuntan nuestras buenas prácticas.

## **FACILITADORES DEL PROCESO**

Un grupo de socios generaron la necesidad que se implementó gradualmente y se desarrolla de manera permanente en la actualidad.

## **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Inicialmente la parte económica, posteriormente formamos grupos de trabajo y se generaron los recursos necesarios para arrancar estos proyectos. En la actualidad estamos ajustando todo el trabajo a las necesidades generadas por la pandemia.

## **SOSTENIBILIDAD**

Estamos en un momento insostenible producto de la situación económica generada por



la pandemia sin embargo tratamos de seguir y sobreponer esta situación para poder ser sostenible utilizando estrategias que nos permitan estabilidad

### **IMPACTOS**

En lo Social positivo, en lo económico se han presentado algunos inconvenientes que se pueden solucionar, en lo ambiental estamos trabajando para mejorar.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es la económica, en cuanto la entrega de apoyos para fortalecer cultural y socialmente sectores donde hemos impactado más con nuestros grupos de trabajo. Sobre todo, apuntando a la infancia que es donde hemos fortalecido nuestro compromiso.

### **INNOVACIÓN**

Es una labor social con fines colaborativos y parte de un trabajo organizacional definido.

### **ÉXITO**

Toda buena práctica que se realice con sectores necesitados y que impacten en las comunidades se consideran exitosos

### **APRENDIZAJE**

Se expresa en la realización de buenas prácticas, infundadas en principios sociales y sustentadas con bases altruistas es el principio de un buen trabajo aprendido en este recorrido; una gran experiencia que nos permite aprender y replicar a otras entidades

### **BP PRESENTADA POR \***

Beder Luis Domínguez Anaya, Rosaura Urzola Salcedo, Verónica María Urzola

### **CONTACTO \***

Correo electrónico: [coopsantonio13@hotmail.com](mailto:coopsantonio13@hotmail.com)

**NOMBRE DE LA BP: CELEBRACIÓN NAVIDAD A NIÑOS VULNERABLES**  
**ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**  
FACREDIG



### **AUTOPRESENTACIÓN**

Somos un Fondo de Empleados fundado por directivos docentes del Guaviare, en la actualidad está compuesto por 1250 asociados de diferentes entidades al sector educación, constituido hace 36 años.

### **FECHA DE CONSTITUCIÓN**

1 de septiembre 1986

### **DOMICILIO**

Carrera 23 #9-76 Barrio Centro (San José del Guaviare).

### **OBJETIVO ESTATUTARIO**

“FACREDIG” tiene como objetivos generales los de fomentar la solidaridad, el compañerismo, el ahorro, así como suministrar créditos y prestación de servicios de índole social, que busquen el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y su grupo familiar.

### **SITIO WEB**

[www.facredig.com.co](http://www.facredig.com.co)

[facredig@facredig.co](mailto:facredig@facredig.co)

[facredig@gmail.com](mailto:facredig@gmail.com)

### **VALORES**

- Solidaridad
- Trabajo en Equipo
- Equidad
- Liderazgo
- Integridad
- Igualdad
- Responsabilidad Social

## **MISIÓN**

Trabajamos solidariamente para mejorar las condiciones de vida, ofreciendo servicios diferenciados con responsabilidad social, económica y ambiental.

## **VISIÓN**

Mejorar la vida diaria de la Familia FACREDIG

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Somos un Fondo de Empleados autónomo, con sede propia, no se reciben aportes o donaciones por parte de los empleadores. Realizamos dos actividades puntuales con la sociedad: apoyo al Hogar de Adultos Mayores y la práctica que se describe en este documento.

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Celebrar cada año la navidad a no menos de 50 niños vulnerables, llevándoles un día diferente, garantizando amor, unión y solidaridad a las familias de los niños en esta época.

## **CONTEXTO**

Se realiza cada mes de diciembre, la problemática a radicado en la disminución de los ingresos de los asociados o proveedores que nos ayudan a apadrinar los niños. La actividad se realiza de forma presencial en nuestras instalaciones, con la pandemia no ha sido posible, razón por la cual le llevamos a cada hogar este beneficio.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Municipio de San José del Guaviare, con la intención de llegar a los municipios aledaños, dependiendo cada año del presupuesto interno y apadrinamientos.

## **UNIDAD IMPULSORA**

La creación de esta actividad nació a partir de la idea de un fundador hace 16 años, a partir de este momento ha sido el Fondo el que la ha impulsado.

## **IMPULSORES**

Trabajadores del Fondo de Empleados FACREDIG.

## **BENEFICIARIOS**

Mínimo 50 niños vulnerables del Municipio de San José del Guaviare, identificados por los funcionarios y Directivos del Fondo. Los beneficios son además de festejar con actividades lúdicas y alimentación, la entrega de una muda de ropa, mercado navideño, y un juguete a cada niño.

## **RECURSOS APLICADOS**

Promedio anual \$4.000.000.

## **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- Se determina la fecha exacta y las actividades a realizar con el fin de festejar la navidad.
- Se socializa con los proveedores y asociados la actividad a realizar y por medio de un oficio se invita a participar de la misma apadrinando un niño por un valor de \$50.000.
- Se evalúan los costos de la actividad a precios de la fecha.
- Se identifican los niños beneficiados, realizando visitas presenciales a las viviendas.
- Se recaudan los dineros de los apadrinamientos.
- Se determina el presupuesto con el que el Fondo participara teniendo en cuenta el recaudo y el valor de la actividad.
- Se reciben los niños con el personal capacitado para la actividad, voluntarios o contratados, así como los funcionarios del Fondo.
- Se realiza la actividad incluyendo refrigerios y almuerzo
- Finalizamos con la entrega de los mercados, la muda de ropa y los detalles a los niños en compañía de los padres quienes han llegado a recogerlos.

## **FACILITADORES DEL PROCESO**

- Voluntad de los directivos
- Solidaridad de los asociados y proveedores
- Responsabilidad funcionarios
- Asignación de recursos

## **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

- Disminución de los apadrinamientos
- Disminución de los recursos internos por consecuencia de la reducción de los ingresos operacionales y por ende los resultados.
- Limitaciones de las actividades desarrolladas por temas de pandemia.
- No poder llegar a más niños o a los Municipios aledaños.

## **SOSTENIBILIDAD**

El factor sostenibilidad es un estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en lo social, lo económico y lo ambiental, en la idea de mejorar cada uno de estos factores satisfaciendo sus necesidades actuales sin comprometer la capacidad de enfrentar necesidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia.

## **IMPACTOS**

El impacto en general ha sido bastante positivo, los beneficiados logran cumplir sus expectativas y un poco más, se realiza una pequeña encuesta a los padres de los niños beneficiados, igualmente se envía notificación a los que apadrinan la actividad manifestándoles a que niño le dio una navidad más feliz. De alguna forma se mejora la economía de los hogares para el mes con un mercado adicional y diferente, así como vestimenta para sus hijos, en términos sociales el beneficio radica en la alegría de los niños que en la mayor parte de los casos los padres no pueden facilitarles detalles materiales en esta época.

## **DIMENSIÓN IMPACTADA**

Social por cuanto se benefician personas del entorno comunitario diferente a la base social y económica dado que se consideran aspectos fundamentales a fin de satisfacer algunas necesidades inmediatas para las familias en esta época del año.

## **INNOVACIÓN**

Se considera es innovadora, puesto que somos los únicos en la región que hemos venido realizando esta práctica.

## **ÉXITO**

La actividad es exitosa, el factor cuantitativo no es determinable dado que no se tiene un puntaje o calificación de la misma dada la subjetividad de la misma, pero las estadísticas de los 16 años realizándola se traducen en la alegría y sonrisa que los niños expresan al terminar la actividad.

## **APRENDIZAJE**

Esta actividad merece ser dada a conocer por otras OS, dado que nuestra responsabilidad social no solo es con los asociados y grupos familiares, debemos ser difusores de solidaridad con el entorno, y que mejor que llegar a los niños que son la base fundamental de la sociedad, realizándoles énfasis que en el sistema solidario estamos creados para llevar estas prácticas con los que más lo requieren.



**BP PRESENTADA POR \***

ND

**CONTACTO \***

[facredig@gmail.com](mailto:facredig@gmail.com)

[facredig@facredig.co](mailto:facredig@facredig.co)

21

## NOMBRE DE LA BP: GESTARSALUD INTEGRACIÓN DE ORGANIZACIONES SOLIDARIAS CON SOSTENIBILIDAD Y PROYECCIÓN



### AUTOPRESENTACIÓN

Somos una asociación de aseguradoras en salud, que incorpora dentro de sus asociadas a 5 empresas de origen solidario: dos cooperativas – Coosalud Cooperativa y Ecoopsos Cooperativa y 3 mutuales: Mutual Ser, Asmet Mutual, Emsanar Mutual, en Colombia.

### FECHA DE CONSTITUCIÓN

12 de octubre de 2001

### DOMICILIO

Carrera. 7 No. 71-21 Piso 13

### OBJETIVO ESTATUTARIO

La Asociación se constituye como ente gremial y técnico para consolidar el aseguramiento de la salud de los colombianos con niveles de calidad, desarrollando y fortaleciendo a las Empresas asociadas que participan en el Sistema General de Seguridad Social en Salud; representando sus intereses ante la opinión pública, ante los organismos estatales de política, dirección y control del sector, ante los medios y los distintos protagonistas del sistema; así como desarrollando estudios técnicos e investigaciones concretas para formular propuestas oportunas que permitan a las empresas ser competitivas y en general defender su permanencia en el Sistema dentro del marco constitucional del Estado Social de Derecho.

### SITIO WEB

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

### VALORES

- Conocimiento.
- Responsabilidad.
- Liderazgo.
- Confianza.
- Solidaridad.

## MISIÓN

Somos la asociación de representación técnica y gremial de las empresas gestoras del aseguramiento en salud, dedicada a la gestión del conocimiento del sector, contribuyendo a la sostenibilidad en el sistema, generando aportes a la formulación de políticas públicas **con responsabilidad social e impacto comunitario.**

## VISIÓN

Seremos reconocidos como referente nacional e internacional, para la formulación y desarrollo de políticas en salud y **por el gran aporte en lo técnico y en lo social.**

## CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA

La asociación de empresas gestoras del aseguramiento de la salud GESTARSALUD nace en el año 2001 como respuesta a las necesidades de integración e impulso de las políticas públicas en **defensa de los derechos de la población más vulnerable del país** en materia del aseguramiento en salud. Cinco de las 8 empresas asociadas, son de origen solidario (3 cooperativas y 2 mutuales), creadas a propósito del Programa de Empresas Solidarias de Salud, ver CONPES 001 de 1993.

## BUENA PRÁCTICA

Sinergias solidarias por la soberanía alimentaria

## OBJETIVO

### Objetivo inicial:

Las empresas solidarias de salud en Colombia son el esfuerzo colectivo por mejorar el estado de salud de la población colombiana desde 1993, fueron creadas cuando *“cerca de un tercio de la población tenía un acceso extremadamente limitado a los servicios más esenciales, lo cual constituyó, sin duda, un problema de salud pública que requirió de atención prioritaria”*. El Ministerio de Salud en ese año, luego de reconocer esta situación, estructura el Programa de Empresas Solidarias de Salud para combinar acciones de Solidaridad, que privilegieran acciones públicas hacia las poblaciones más pobres, - con formas de organización empresariales modernas, que incentivarán y potenciarán la participación directa de las comunidades en la resolución de sus problemas, a la vez que modernizarán la gestión sanitaria y la prestación de servicios de salud, asegurando el logro de resultados.-

A partir de la implementación de este Programa se introducen innovaciones importantes ya que se *“crea un subsidio directo a la gente para la prestación de un paquete básico de salud, y fomenta la organización de un sistema de operadores con mucho arraigo y control en las propias comunidades.”* En concreto el país comenzó a contar con:

- **La comunidad organizada** para administrar los recursos, ejercer control y recibir los servicios de salud.
- **Los agentes gestores** que permitieran a la comunidad la organización y contratación de los servicios de salud.
- **Los operadores del servicio de salud**, que atendieran los diferentes componentes de la salud en cada comunidad.

Incorporar los tres elementos enunciados arriba, parte de reconocer en la Salud un bien de consumo colectivo. De ahí que la organización de la comunidad sea el eje básico para el montaje **del Programa: Empresa Solidaria de Salud-ESS**, y el tamaño de cada Empresa estructurada, dependió del volumen de la organización comunitaria y de la necesidad de una escala mínima que permitieran justificar la inversión y cubrir los costos de operación y administración en una forma sostenible.

La acción innovadora fue crear Gestarsalud en el ámbito nacional, porque necesitaban ser representadas y tener fuerza en la concertación de políticas públicas frente al aseguramiento y el derecho a la salud de los más pobres.

#### **Objetivo actual:**

Las empresas solidarias que dieron origen a las actuales EPS, siguen incorporadas a cada una de ellas, como lo establece la norma, en un porcentaje mínimo del 45%, esto es como dueñas de las EPS SAS creadas. Y en tanto cooperativas y mutuales deben fortalecerse de manera más autónoma y en un horizonte más amplio de acción, dada la amplia experiencia de gestión social y solidaria acumulada durante los años de presencia en los territorios más vulnerados del país. En ejercicios de construcción colectiva entre las agremiadas, estas empresas solidarias han identificado 5 ejes para su acción tales como:

- Seguridad Alimentaria y Nutricional
- Formación en Economía Solidaria
- Gestión Social del Riesgo en Salud
- Aporte y Crédito.
- Vivienda como activo productivo

Dentro de estos cinco ejes, han priorizado el de Seguridad Alimentaria y Nutricional, dado que jalona los otros 4, y en esa medida se vuelve estratégico para su fortalecimiento. Mediante procesos de fortalecimiento de su Seguridad Alimentaria y Nutricional se dará de la mano la Formación en Economía Solidaria, la Gestión Social del Riesgo en Salud, el aporte y crédito para emprendimientos que se generen en torno a los mismos y si lo alimentario involucra los sitios de vivienda se constituye en un activo productivo para su fortalecimiento. Se está iniciando a modo de experiencias semilla en el barrio El Pozón en Cartagena y en los Montes de María con Mutual Ser.

Es así como se tienen dos horizontes de trabajo, el fortalecimiento de cada empresa solidaria en paralelo al fortalecimiento de la participación social en salud como mecanismo de incidencia en la garantía del derecho a la salud, creando y fortaleciendo Asociaciones de Usuarios que comparten territorio y condiciones de vida con los asociados a las cooperativas y mutuales.

## CONTEXTO

Más que problemática, se trata de una situación que de manera sostenida las empresas agremiadas en Gestarsalud han enfrentado y superado en el sentido de dar soporte a las empresas para que como una sola puedan dar respuesta a las exigencias normativas e incidir en su definición. Es así como la relación con lo solidario se ha preservado como origen y raíz, en medio de la lógica del aseguramiento en salud solidario en tanto se afilia a la población subsidiada por el Estado, que en un porcentaje importante sale de los recursos del contributivo, y en tal sentido refuerza el principio de solidaridad del SGSSS.

Es bajo un ajuste permanente de la normativa en salud, en el marco de un país con procesos de cambio sistemáticos a nivel político, las Empresas Solidarias de Salud debieron enfrentar continuas acometidas, que las llevaron en una dinámica reactiva a sostenerse y sobrepasar exigencias de tipo económico, de cobertura y organizativas, de dimensiones estructurales y estructurantes de su institucionalidad empresarial y social.

Es así como las 274 iniciales se convierten en 8 (ocho) empresas que por regiones asociaron algunas y crearon las que confluyeron en Gestarsalud en el 2001, de las cuales cinco aún están en esta agremiación.

## COBERTURA GEOGRÁFICA

Cobertura por organización solidaria asociada:

- **Asmet Mutual:** Caldas, Caquetá, Cauca, Huila, Risaralda. (8.087 asociados)
- **Coosalud Cooperativa:** **NORTE:** Magdalena, Cesar, Atlántico, Bolívar, Sucre, Córdoba, **SUR:** Valle del Cauca, Sur Oriente: Santander, Boyacá, Norte de Santander, Guainía, Cundinamarca, Llanos, Nor oriente: Antioquia (4.795 asociados)
- **Mutual Ser:** Bolívar, Sucre. (5.502 asociados)
- **Ecoopsos:** **NORTE:** Boyacá, Norte de Santander, Antioquia. **SUR:** Tolima, Huila, **CENTRO:** Cundinamarca. (210 asociados)
- **Emsanar:** Valle del Cauca, Nariño, Putumayo, Cauca. (2.522 asociados)

Cobertura por empresa aseguradora de origen solidario:

## UNIDAD IMPULSORA

El impulsor es Gestarsalud en su conjunto que desde su área de Gestión Social fortalece la base social que le dio origen a las 5 EPS que subsisten en el mercado del aseguramiento en salud, a la par que se fortalece la participación social del usuario – afiliado a cada EPS.

## IMPULSORES

- Elisa Carolina Torrenegra – Directora Ejecutiva de Gestarsalud.
- Consejos directivos de cada una de las cooperativas y mutuales asociadas.
- Gerentes de cada una de las EPS y sus áreas sociales.

## BENEFICIARIOS

| EAPB         | No. Asoc. de U. | Mujeres     | Hombres     |
|--------------|-----------------|-------------|-------------|
| COOSALUD     | 209             | 989         | 310         |
| ECOOPSOS     | 132             | 849         | 243         |
| ASMET SALUD  | 208             | 546         | 267         |
| EMMSANAR     | 102             | 493         | 358         |
| MUTUAL SER   | 95              | 841         | 297         |
| <b>TOTAL</b> | <b>746</b>      | <b>3718</b> | <b>1475</b> |

Los cuales representan a:

| EAPB ORIGEN SOLIDARIO | No. AFILIADOS RS |
|-----------------------|------------------|
| ASMETSALUD            | 1.933.564        |
| COOSALUD              | 2.899.751        |
| ECOOPSOS              | 330.941          |
| EMSSANAR              | 1.944.024        |
| MUTUAL SER            | 2.296.277        |
| <b>Total general</b>  | <b>9.404.557</b> |

## RECURSOS APLICADOS

Presupuesto de inversión del año 2020: \$2.768.574.835

## PROCESO O CADENA DE VALOR



### **FACILITADORES DEL PROCESO**

- La labor concertadora de los líderes locales recorriendo puerta a puerta sus territorios para ganar la voluntad de las comunidades.
- La voluntad de los asociados a las empresas expresadas a través de acuerdos en asambleas generales.
- La capacidad técnica y liderazgo de Gestarsalud, ubicado en la capital del país donde se desarrolla todo el proceso decisorio de política pública del gobierno nacional.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

- El constante y acelerado cambio de regulación frente al aseguramiento en salud.
- Rezago de los procesos formativos comunitarios en economía solidaria y administración del sistema de aseguramiento.
- La dispersión geográfica.
- La politiquería en los diferentes ámbitos del territorio nacional.

### **SOSTENIBILIDAD**

El factor sostenibilidad es un estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en lo social, lo económico y lo ambiental, en la idea de mejorar cada uno de estos factores satisfaciendo sus necesidades actuales sin comprometer la capacidad de enfrentar necesidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia.

- Desarrollo de un sistema de gestión de conocimientos, a partir investigaciones científicas y aplicadas que han sido de referencia para la estructuración de políticas públicas en el aseguramiento en salud, de la población pobre y vulnerable.
- Desarrollo de un sistema de información, con altos estándares de calidad que almacena los datos y las métricas de la operación del aseguramiento en salud históricas; procesa y analiza la gestión del conjunto de las empresas asociadas, generando alertas que le permiten mejorar y ajustar sus procesos.
- Generación de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para apoyar procesos de formación y transferencia de conocimiento que fortalezcan las iniciativas sociales y solidarias.

### **IMPACTOS**

- Alta fidelización de los usuarios. Menos del 3% de los afiliados se han cambiado de las EPS de origen solidario.
- Las empresas asociadas han sido premiadas por sus modelos de gestión de riesgo en salud: cáncer, enfermedad renal crónica, prevención, hipertensión y diabetes, VIH sida, hemofilia, artritis, y enfermedades huérfanas en general.
- Aumento de los niveles de educación de la base social.



- Ser un factor de desarrollo personal, familiar y comunitario en los territorios donde se tiene presencia, de alta ruralidad y dispersión en el país.
- Posicionamiento del gremio, el cual es consultado por el Minsalud, la Supersalud, la UEOS, ANIF, por el gobierno nacional.
- Representación a nivel internacional: ESSFI, AMA, AIM, Red Latinoamericana de Mujeres, entre otras.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión impactada es la social; a pesar de haber un constructo organizacional, el impacto es de carácter social.

### **INNOVACIÓN**

Si, por haber ideado la agrupación gremial y sostener su impacto en el tiempo con independencia política, fortaleza técnica y base social solidaria y participativa

### **ÉXITO**

La cobertura de afiliación y la subsistencia en el tiempo, señaladas arriba evidencian el éxito de esta buena práctica.

### **APRENDIZAJE**

Es posible que asociaciones de origen mutual subsistan en el aseguramiento de la salud a través del desarrollo de integraciones gremiales con alta capacidad técnica y de gestión de políticas públicas, con una ubicación estratégica, tanto a nivel territorial como de gestión del conocimiento.

### **BP PRESENTADA POR**

- Carmen Cecilia Laborde – Líder Analítica y Gestión del Conocimiento
- Aura Marina Guzmán P. – Líder Gestión social

### **CONTACTO \***

- Correo electrónico: [coordinador.social@gestarsalud.com](mailto:coordinador.social@gestarsalud.com)
- Correo electrónico: [coordinador.analिकासanitaria@gestarsalud.com](mailto:coordinador.analिकासanitaria@gestarsalud.com)

**NOMBRE DE LA BP: IBR: ÍNDICE BASE DE RENOVACIÓN Y OXIGENACIÓN ANUAL DEL 33% DE LOS CONSEJEROS EN UNA ESTRATÉGICA 3X3 ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa para el bienestar social COOPEBIS

**AUTOPRESENTACIÓN**

La cooperativa para el bienestar social COOPEBIS, es una cooperativa de ahorro y crédito, con sede en la ciudad de Bogotá.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

Fundada en 1978, con 26 asociados/as fundadores del entonces Departamento Administrativo de Bienestar Social DABS.

**DOMICILIO**

Ciudad de Bogotá Cra. 31 a No 21 a 17

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

La organización es una persona jurídica de derecho privado, organismo cooperativo de primer grado, especializada en la prestación de servicios de ahorro y crédito organizada como empresa asociativa de la economía solidaria, sin ánimo de lucro, de responsabilidad limitada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado y se denomina COOPERATIVA PARA EL BIENESTAR SOCIAL, también identificada con la sigla "COOPEBIS".

**SITIO WEB**

[www.coopebis.coop.co](http://www.coopebis.coop.co)

**VALORES**

- Honestidad Compromiso Confianza Respeto
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Transparencia

## **MISIÓN**

Somos una empresa asociativa especializada en ahorro y crédito que contribuye al desarrollo integral de los asociados, familias y colaboradores, fomentando los principios y valores cooperativos, generando confianza, seguridad y responsabilidad solidaria.

## **VISIÓN**

COOPEBIS será reconocida como la mejor Cooperativa de ahorro, crédito y bienestar social del sector solidario, empleando prácticas de crecimiento sostenibles, rentables y competitivas.

## **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Coopebis cuenta con una base social de 9872 asociados y asociadas al cierre del año 2020, el 70% de la misma corresponde a mujeres. Cuenta entre otros comités de orden social con el comité de equidad de género.

## **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Tiene como objetivo la renovación y oxigenación del Consejo Directivo de la OES para garantizar la participación transversal de los delegados en la asamblea de la cooperativa.

## **CONTEXTO**

La problemática inicial que dio origen a esta práctica fue la formación de directivos y el compromiso de los delegados para asumir los retos institucionales, donde siempre haya continuidad de gobierno y gobernanza, práctica que viene desarrollando desde hace 32 años, la problemática actual es la preparación y perfilamiento de directivos con el conocimiento técnico y profesional dado los retos de mercado.

## **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Proyectar que los delegados que se postulan y se eligen cada 3 años, cumplan el perfilamiento técnico y profesional.

## **UNIDAD IMPULSORA**

Equipo de fundadores, administración y directivos del momento.

## **IMPULSORES**

Fundadores

### **BENEFICIARIOS.**

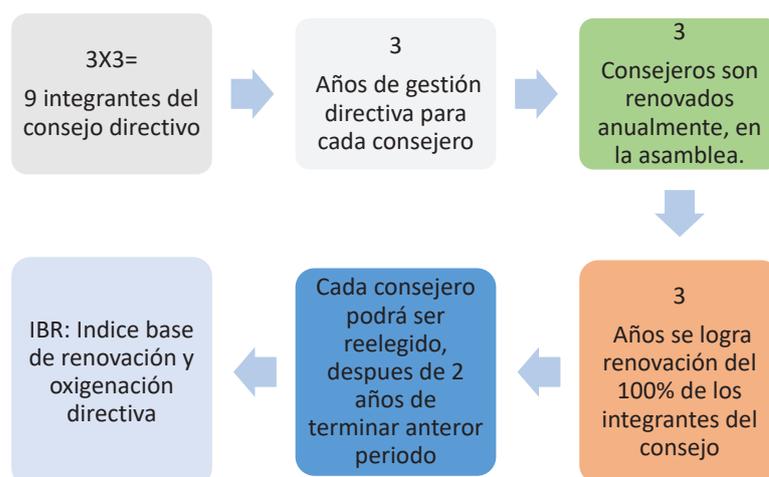
75 delegados principales y 15 suplentes.

### **RECURSOS APLICADOS**

Preparación y formación de los candidatos

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

Socialización en los cursos de inducción y cursos de economía solidaria, sobre la importancia de participar en los retos estratégicos de la organización, requisitos y perfiles de candidatos al momento de inscripción, proceso de elección y asignación por sectores de acuerdo con el porcentaje de asociados activos. La gráfica expone la dinámica.



### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Participación y compromiso democrático de los asociados.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Se hace necesario concientizar aún más al delegatario y la alta dirección en torno a las acciones propositivas encaminadas a la equidad de género.

### **SOSTENIBILIDAD**

Impacto social dada la buena práctica de participación abierta y democrática a la base social generando transparencia y confianza



### **IMPACTOS**

Uno de los impactos negativos que hemos observado es la motivación objetiva de llegar a ser parte del consejo, si bien existe un reconocimiento económico que perciben por sesión, este no debe ser el único atributo motivador.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

Esta buena práctica está ubicada en la dimensión organizacional, pues se lleva a cabo la oxigenación del 33% de los integrantes del consejo directivo con lo cual se proyecta una participación transversal de los delegados en la asamblea de la cooperativa, el consejo directivo son 9 consejeros y cada año en la asamblea se eligen 3 integrantes por votación nominal, para reemplazar los que han cumplido su periodo de gestión de tres años, aplicamos el modelo 3X3

### **INNOVACIÓN**

Ha sido una excelente iniciativa circular y transversal de participación con compromiso organizacional, para dar continuidad a las políticas de gestión social, económica y administrativa, que den cuenta a los resultados de escala.

### **ÉXITO**

Efectivamente se puede considerar como un éxito, dado que este modelo de participación evita la perpetuación de actores, desgaste y fundición de líderes, como también el estancamiento organizacional, “nuevas ideas nuevos retos”

### **APRENDIZAJE**

Generación de nuevos líderes con formación directiva solidaria, generando dinámicas de crecimiento y desarrollo solidario en clave a los principios y fines tanto del sector como de la organización

### **BP PRESENTADA POR \***

- Clemente Garay Gómez, directivo

### **CONTACTO \***

- Correo electrónico: [Clegarayg12@gmail.com](mailto:Clegarayg12@gmail.com)

23

**NOMBRE DE LA BP: FORO SOCIAL MUNDIAL  
DE ECONOMÍAS TRANSFORMADORAS FSMET-  
COLOMBIA LAT. UN ESPACIO PARA REFLEXIONAR,  
SOÑAR Y CONSTRUIR COLECTIVAMENTE**

**ORGANIZACIÓN SOLIDARIA:**

**Foro Social Mundial de Economías  
Transformadoras FSMET- Colombia LAT.**

Un espacio para reflexionar, soñar y construir  
colectivamente.



**AUTOPRESENTACIÓN**

El **Foro Social Mundial de las Economías Transformadoras en Colombia y América latina**, es un proceso de confluencia de diferentes organizaciones, movimientos y propuestas de economías alternativas, presentes en distintas partes de América latina y el caribe, en los ámbitos local e internacional, a los que llamamos economías transformadoras

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

16 de noviembre de 2019

**DOMICILIO**

Bogotá. Diagonal 46ª No. 16ª 26. Int. 401. Barrio - Palermo

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

El principal objetivo de este proceso, es **poner en dialogo**, iniciativas que comparten la voluntad de poner en el centro y finalidad de la economía, a las personas, las comunidades y a la naturaleza; y que luchan por caminar hacia sociedades colaborativas y justas, en el contexto de las movilizaciones sociales que actualmente suceden en América Latina, como también en el contexto de los acuerdos de paz realizados en pasados años en Colombia.

**SITIO WEB**

<https://www.facebook.com/EconomiasTransformadoras>

**VALORES**

- Transparencia
- Diversidad



- Inclusión
- Escucha activa
- Respeto
- Construcción social y colectiva
- Solidaridad
- Reciprocidad.

### **MISIÓN**

El colectivo del FSMET articula y pone en común, distintas miradas, enfoques y propuestas de economías transformadoras que realizan organizaciones, campañas, redes, proyectos, iniciativas, comunidades, movimientos, sectores, entre otros, en Colombia y América Latina.

### **VISIÓN**

Reflexionar, soñar y construir colectivamente caminos y alternativas de otras economías transformadoras que impacten en políticas públicas de nuestras naciones para el buen vivir bajo los principios de la solidaridad y el bien común.

### **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

La apuesta metodológica que se ha desarrollado, es el resultado de un proceso de articulación y puesta en común, a través de un diálogo alrededor de miradas, saberes, enfoques y propuestas que realizan organizaciones, campañas, redes, proyectos, iniciativas, comunidades, movimientos, sectores, entre otros. Por lo tanto, se busca aportar desde la reflexión y la heterogeneidad, ha experiencias, horizontes y sentidos que propendan transformaciones sociales en el contexto colombiano y la Matria Latinoamericana. Esta experiencia de sistematización, aporta a la construcción de “otras economías”, produciendo narrativas y prácticas alternativas frente al discurso hegemónico y su expresión neoliberal.

### **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Objetivo inicial

- Identificar, sistematizar experiencias de economía social y solidaria en el país.

Objetivo actual

- Poner en dialogo experiencias de economía social y solidaria y/o construir propuestas alternativas de economías transformadoras en el país, latino e Iberoamérica.

## CONTEXTO

El encuentro contó con la participación de más de 20 organizaciones nacionales e internacionales, resaltando la participación del foro social Pan amazónico, la Red de Investigadores en economía social y solidaria Red Unicosol, representantes de organizaciones sociales y solidarias e investigadores independientes. En la primera etapa del proceso realizado en el año 2019, se precisaron ideas y elementos a desarrollar durante el primer encuentro previsto a realizarse en el año 2020, de cara al foro social mundial a celebrarse en Barcelona.

- En la actualidad el proyecto neoliberal vive un agotamiento que ha conllevado que las bases que sostienen la vida y la reproducción social, este llegando a límites insostenibles, las distintas manifestaciones que se viven actualmente en el continente, expresan la necesidad de constituir otros horizontes que logren superar un proyecto que gira alrededor de una racionalidad que tiene como fin la acumulación de capital, a costa de la vida de las sociedades y la naturaleza.
- En Colombia se vive una recesión económica invisibilizada, resultado de una gestión que por décadas ha primado la guerra y la concentración económica, conllevando niveles de corrupción, despilfarro y destrucción de la confianza social de la sociedad colombiana.
- En Colombia se vive en la actualidad, una economía basada en la especulación financiera, afectando el sistema productivo y la generación de trabajo digno, especialmente a las nuevas generaciones; las economías locales y el tejido social, han sido renegadas y deestructuradas a favor de un sistema financiero y productivo que no está generando capacidades de reproducción social.

En el primer encuentro preparatorio del foro social de economías transformadoras en Colombia, se abrió un dialogo desde las distintas miradas y aportes en cuatro ejes transversales (Construcción de otras economías desde el sur, políticas públicas, construcción de tejido territorial y formación e investigación) y 5 mesas temáticas (Las Economías Feministas y las economías populares, La Agroecológica y la Soberanía Alimentaria, La Economía Social y Solidaria el movimiento Cooperativista y el Comercio Justo, Las Finanzas Éticas y Solidarias, La educación para la solidaridad, y el extractivismo. Durante el encuentro se propuso considerar otras mesas temáticas.

## COBERTURA GEOGRÁFICA

Local, regional, nacional e internacional.

## UNIDAD IMPULSORA

El equipo generador de la propuesta se ubica en la ciudad de Bogotá y está conformado por líderes de organizaciones sociales y solidarias, populares, universidades, investigadores independientes y estudiantes.

### **IMPULSORES**

- Rubiela Álvarez.
- María Fernanda Gómez.

### **BENEFICIARIOS.**

- Organizaciones sociales y solidarias del país (nacional, local, departamental, comunitario)
- Universidades
- Investigadores independientes
- Líderes sociales
- Estudiantes Pobladores locales

### **RECURSOS APLICADOS**

- Personales (computadores, espacios de trabajo propios, disposición de conectividad a internet)
- Conocimiento de los y las participantes Tiempo de los y las participantes.
- Voluntad y pasión por el trabajo y la transformación social.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

- Educación
- Comunicación
- Incidencia
- Formación.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

- Voluntad de los participantes
- Reconocimiento de la necesidad de conocer y visibilizar experiencias de ESS
- Aspiración de los integrantes a promover el dialogo, el intercambio de conocimientos, de experiencias y de transformación social
- El aprendizaje de la virtualidad.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

- La falta de disponibilidad de recursos financieros
- Los tiempos y responsabilidades de los y las participantes que reducen la acción y conexión a los foros programados.
- Desempleo e incertidumbre respecto a la situación actual.

## SOSTENIBILIDAD

El factor sostenibilidad es estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en las dimensiones señaladas, con la intención de mejorar cada factor satisfaciendo necesidades actuales sin comprometer capacidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia. La iniciativa opera como proceso autogestionado, con la voluntad y recursos propios del equipo dinamizador y organizaciones ponentes y se prevé la constitución de alianzas y disposición de recursos financieros y de apoyo internacional, que hagan sostenible el proyecto, el cual genera un gran valor para la comunidad, mediante la formación para la autogestión de hombres y mujeres jóvenes y adultos, trabajadores independientes, socios y socias de organizaciones, estudiantes, etc., y organizaciones conectadas con la práctica de principios solidarios desde su quehacer cotidiano y construcción social.

## IMPACTOS

Impactos positivos

Desde el Foro Social de Economías Transformadoras y Alternativas de Colombia y Latinoamérica LAT, reconocemos una heterogeneidad de experiencias y prácticas que vienen realizando propuestas sostenibles, viables, factibles, que parten desde conocimientos ancestrales y populares y movimientos sociales de mujeres.

En tal sentido, desde América Latina varios autores, teóricos que vienen de la experiencia militante en lo político, económico social, relacionan tres elementos fundamentales para definir otras economías posibles

En tal sentido se ha logrado:

- Procesos instaurados en el tiempo que han conllevado a la transformación y/o mejoramiento de poblaciones, territorios y/o organizaciones.
- Artículos de investigación: Resultados de investigaciones desarrolladas o en proceso  
En los siguientes bloques temáticos:
- Sistematización de experiencias de RIPESS y populares.

Esta articulación conlleva, un ejercicio de reconocimiento de todas las expresiones de solidaridad económica que existen en los territorios locales, regionales y nacionales e internacionales, con el fin de constituir visiones y agendas comunes que ayuden a superar el proyecto neoliberal hoy en crisis. En la actualidad se han realizado 42 encuentros virtuales que han abordado diversos temas, abriendo un diálogo entre especialistas y experiencias de toda.

América latina y el caribe. Por el foro han pasado más de 100 expositores que representan organizaciones, universidades, procesos y experiencias de todo el continente. Igualmente, cada miércoles desde el 23 de marzo de 2020 hasta el presente de este año, se han conectado aproximadamente 4000 personas de distintos contextos y países.

El dialogo ha girado alrededor de estos cuatro ejes transversales:

- Construcción de otras economías desde el Sur.
- Ética política y políticas públicas.
- Movimiento de la economía social y solidaria.
- Tejido territorial y formación e investigación.

Este reto, prevé la suma de esfuerzos interinstitucionales para realizar un ejercicio conjunto y colaborativo en el desarrollo de las siguientes propuestas: Procesos de sistematización, producción de materiales escritos, didácticos y audiovisuales, que serán útiles para los esfuerzos de las organizaciones, colectivos y movimientos hacia “otras economías” en la tarea de transformación social y económica en los territorios.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La buena práctica se articula en varias dimensiones para la investigación:

- **Política.** Las diferentes miradas y propuestas de economías transformadoras brinda elementos claves y suficientes para aportar al desarrollo de políticas públicas nacionales, regionales, provinciales, municipales o locales, en vías de posicionar y promover otras economías para el buen vivir y como alternativas a la política neoliberal.

### **INNOVACIÓN**

Es una iniciativa innovadora que desde el modo virtual ha consolidado un espacio de encuentro que aporta en la transformación cultural hacia nuevas propuestas de economías alternativas, plurales, inclusivas y ciudadanas, mediante el intercambio de experiencias y saberes populares, ancestrales y académicos, incorporando ampliamente la exposición de experiencias relacionadas con las economías feministas, del cuidado y su papel en la construcción de cultura solidaria.

### **ÉXITO**

Como producto de los diversos encuentros del FSMET Colombia Lat. Se han gestado otros procesos de encuentro:

- Encuentro de maestros y maestras de la cooperativa del magisterio de educadores en Colombia,
- Encuentro de organizaciones sociales solidarias y campesinas en el nororiente de Colombia,
- Encuentros con el RIPESS – LAC de manera articulada.
- Encuentro internacional de investigadores en economía social y solidaria de la uni-

versidad Cooperativa de Colombia, se han involucrado semilleros de estudiantes de la universidad la gran Colombia.

- Se apoya el diplomado en economía social para el desarrollo local en Argentina, con la participación de funcionarios de más de 40 municipios, articulados a la universidad de Chaco Austral.
- Se espera, desde este proceso continuar con el apoyo de encuentros regionales, sistematización y producción de materiales, espacios de formación e incidencia a nivel latinoamericano, y una escuela de autoformación latinoamericana en economías transformadoras.
- Sistematización y publicación de experiencia, reflexiones y buenas prácticas en economías transformadoras en América Latina, convocado desde el FSMET – Colombia-LAT.

## APRENDIZAJE

El desarrollo del FSMET – Colombia – LAT nos proporciona diversos aprendizajes:

- A través del diálogo de saberes como metodología implementada por excelencia, se logra la incorporación y participación continua de redes, organizaciones, comunidades, movimientos sociales, instituciones de educación superior, instituciones de la ESS,
- Las apuestas socio políticas socializadas en diversos foros, constituyen un espacio inspirador y sostenible para el intercambio de experiencias que propician el reconocimiento y la interlocución entre las organizaciones participantes, visibilizando prácticas de economías alternativas para los buenos vivires de comunidades rurales y urbanas en los territorios.
- Las diversas experiencias socializadas, permiten la identificación de elementos claves a tener en cuenta, para la transformación cultural y nuevas epistemologías que constituyen propuestas de economías alternativas, plurales, inclusivas y colectivas.
- El FSMET – Colombia LAT, ha mostrado que, en Colombia, cada vez, hay más organizaciones conscientes de la necesidad de llevar a la práctica otras formas de reflexión y relaciones para lograr transformaciones sociales y duraderas, que son urgentes y necesarias frente a los desafíos de la propia.

Se conocen diversas experiencias sobre el buen vivir, soberanía alimentaria, prácticas ancestrales y populares con base territorial, han nutrido profundamente el debate, socializadas en el Foro, por organizaciones que trabajan con principios sociales y solidarios desde Colombia, México, Brasil, Argentina, Chile. En estos aprendizajes se destaca el reconocimiento de un continente diverso en sus ecosistemas, formas de resolver problemas sociales, así como en culturas base de las economías transformadoras.

- A través del diálogo de saberes y del debate se resalta al hombre y al trabajo como centro de otras economías, su articulación o convivir con la naturaleza, bajo los prin-

cipios del bien común, la solidaridad, la reciprocidad. Se muestra igualmente a través de la recuperación de esos “otros saberes” que las prácticas productivas para el bien común están claramente relacionadas con la construcción de tejido social, identidad, cultura propia y territorio.

- Como resultado del proceso, también sobresale la vocación por la producción agroecológica y soberanía alimentaria, el establecimiento de circuitos cortos de producción, distribución y comercialización a partir de la conformación de redes de productores y consumidores que requieren procesos de capacitación. Y se realiza un llamado a incorporar prácticas ancestrales en la forma de producción y comercialización, tales como el uso de moneda social, trueque, minga, semilla, etc.
- La dinámica ha mostrado que “la educación para la solidaridad” es una práctica intrínseca y autónoma en las organizaciones étnicas, populares, feministas, de movimientos sociales, de universidades, instituciones y de organizaciones que trabajan con principios solidarios.
- La diferencia, la pluralidad, la diversidad y características e innovaciones desarrolladas por las organizaciones participantes en el foro, han mantenido vivo el diálogo de saberes y la generación de propuestas pedagógicas que promueven cambios en el lenguaje y posturas academicistas y muestran nuevas formas para aprender la solidaridad desde la acción práctica, desde la cotidianeidad, en escenarios educativos fuera del aula. Y, donde la educación popular, el movimiento social y la resignificación del papel de las universidades en los procesos de formación y educación emancipadora son claves para la consolidación de una cultura social y solidaria, de tejido social para el bien común, para la transformación social y la generación de alternativas de otro mundo posible.
- Otra gran lección nos deja el diálogo de saberes en el FSMET – Colombia y tiene que ver con el papel de las Universidades en el proceso de construcción de economías transformadoras en el campo y en la ciudad. En el desarrollo de una educación emancipadora desde la primera infancia hasta la educación superior con base en los aprendizajes o reaprendizajes que nos brinda la educación popular y ancestral. Es clave su papel para no volver a la normalidad y por el contrario contribuir en el desarrollo de una nueva ciudadanía con principios de la vida solidaria y del buen vivir. En este contexto, los intelectuales deben conectarse con las necesidades y aspiraciones de los ciudadanos comunes, los campesinos, los indígenas, las mujeres, los trabajadores informales, las personas de la calle y teorizar a partir de ellas. Pensar y escribir con el mundo.

#### **BP PRESENTADA POR \***

- Rubiela **Álvarez** Castaño
- Hans Cediél Morales



**PROCESOS DESTACADOS**

### Agenda de las Economías Transformadoras

El proceso del FSMET ha tenido dos momentos en 2020. Durante el mes de junio se generó un espacio de encuentro virtual, con un programa que puso el acento en las experiencias de cambio, de debate público y de confluencias para fortalecer el potencial transformador de las economías alternativas que resisten al capitalismo, al neoliberalismo, al patriarcado, al racismo, al antropocentrismo de un sistema que ahora mismo muestra sus más críticas facetas de ataque a la vida. Y ahora, en el mes de octubre y coincidiendo con la Feria de Economía Solidaria de Catalunya -uno de los eventos de Economía Solidaria más grandes del mundo...

[Más información](#)

## CONTACTO \*

- Correo electrónico: [rubbyalvarezc@gmail.com](mailto:rubbyalvarezc@gmail.com)

**AUTOPRESENTACIÓN**

La creación del Instituto De Formación Para El Trabajo Y El Desarrollo Humano INSTITUTO GIMNASIO SUPERIOR “IGS”, nace como prospectiva a la formación continuada y flexible de la comunidad educativa interna de la Corporación Gimnasio superior, contemplada en el componente de proyección comunitaria del P.E.I., además ofrecer a la comunidad externa diversas alternativas de formación iniciando con un programa Académico como es la enseñanza del INGLÉS, de manera estructurada y continuando con nuevos programas en atención a la solicitud expresa de acuerdo a las necesidades de toda la comunidad interna y externa del área Metropolitana y santandereana. Es compromiso de la Corporación Gimnasio Superior ofrecer a su comunidad una formación educativa basada en el desarrollo de competencias en el campo empresarial, tales como: El conocimiento de las tendencias del futuro empresarial, la formación del individuo como líder de su entorno, la capacidad para desarrollar acciones creativas e innovadoras, la creación de nuevos mercados, la propulsión de los ya existentes, la generación de riqueza y empleo productivo y la habilidad para generar satisfacciones personales, profesionales y sociales. A raíz de la necesidad de formación de los asociados de Financiera Comultrasan la cual crea la Corporación gimnasio Superior, el IGS se certifica en economía solidaria para generar un proceso de formación en economía solidaria a todos los asociados de la Cooperativa.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

Resolución 1919 del 09 junio 2015

**DOMICILIO**

Calle 67 # 11 -29 B. La victoria – Bucaramanga

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

Desarrollo permanente de actividades de formación en la persona y aprendizaje e investigación en las diversas manifestaciones de la ciencia, la técnica, y los demás bienes y valores de la cultura nacional y mundial, de manera especial relacionada con las disciplinas que favorecen el desarrollo humano y contribuyen en el desarrollo integral del individuo mediante la prestación de servicios de educación formal y no formal, pedagógicos y de formación en todas sus dimensiones dentro de un proceso de instrucción permanente per-

sonal, cultural y social, que se fundamente en una concepción integral del ser humano en su dignidad, sus derechos y sus deberes.

### **SITIO WEB**

<https://institutogimnasiosuperior.edu.co/>

### **VALORES**

Es el esquema de valores, principios y el conjunto de prácticas comunes a todas las personas de la Corporación Gimnasio Superior y el IGS declara como su cultura, una organización que:

- Aprende permanentemente.
- Satisface los requisitos de los clientes del servicio educativo.
- Se adapta a los cambios debidos a la permanente innovación, conocimiento científico, desarrollo tecnológico, cambios sociales, políticos y económicos.
- Incorpora la filosofía, principios y metodologías de calidad a todos sus procesos.
- Ejerce liderazgo y gerencia procesos.
- Ejerce una administración participativa.
- Apoya la capacitación y movilidad laboral.
- Inculca los valores cooperativos como una forma de desarrollo económico y social.
- Motivar e incentivar el uso de la segunda lengua, como medio de comunicación y como instrumento de adquisición multicultural, que integra el quehacer pedagógico y la tecnología en el aula.

### **MISIÓN**

El Instituto Gimnasio Superior contribuye en la formación de buenos ciudadanos, competentes, con espíritu empresarial y cultura solidaria, que le permitan liderar su propia transformación y la de su entorno.

### **VISIÓN**

Ser líderes en el desarrollo de programas educativos de alta calidad académica, en el segmento de formación para el trabajo y desarrollo humano forjando jóvenes emprendedores, competentes que aporten cultura empresarial para la región, enmarcado dentro de una filosofía de calidad y desarrollo humano.

### **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

El Instituto Gimnasio Superior ofrece sus servicios a la comunidad en general, dando especial importancia al diálogo como elemento fundamental para el desarrollo integral de las

personas, su integración y el fortalecimiento de la interdisciplinariedad de la Institución. Los Programas Educativos que se desarrollarán en el Instituto, se fundamentan en relaciones de compromiso, tolerancia y prácticas democráticas, en donde los derechos y los deberes constituyan medios de participación y respeto en igualdad de condiciones, creando y fomentando un modelo de economía solidaria.

### **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Preocupados por la falta de oportunidades de formación forma y no formal Financiera Comultrasan constituye la Corporación Gimnasio Superior y el Instituto gimnasio superior, que permitirán generar nuevas oportunidades de formación media y media básica y de FTDH. La cooperativa preocupada por las necesidades de fortalecer las competencias, conocimientos y habilidades de nuestros asociados mediante el desarrollo de programas de formación que promuevan el conocimiento del Modelo Economía Solidaria, mediante dinámicas presenciales y virtuales.

#### **Objetivos**

- Fidelizar a los asociados de financiera Comultrasan
- Posicionar a la cooperativa como un actor en el desarrollo regional.
- Cumplir normatividad de formar a los asociados en economía solidaria
- Cumplir con los postulados de la Ley 79 de 1988, art 9.
- Cumplir con los postulados de la Ley 454 de 1998, art 1.
- Cumplir con el Decreto 4122 de 2011- 20 horas ES

#### **Objetivo actual**

Formar durante este año 2021 a 55.000 asociados en el modelo de la economía solidaria el cual permitirá lograr la transformación social

#### **CONTEXTO**

La indignación social frente a un estado de cosas que afecta cotidianamente a la gran mayoría de los habitantes y que provoca que muchas personas vivan en el desaliento y otras en condiciones mínimas de sobrevivencia, marginados de las oportunidades y del reconocimiento de sus méritos y talentos, la pobreza no es solo la falta de dinero, si no la incapacidad para desarrollarse todo el potencial de la persona como ser humano.

El fracaso del modelo económico del país. A pesar de todos sus frutos y beneficios, nuestra economía está estructurada de una manera que fomenta la desigualdad y la injusticia social. Si el resultado de décadas de crecimiento es que ciertos sectores, como el financiero, están riquísimos, mientras que la mayor parte del país está pobrísimo, asociadas a las evidentes injusticias provenientes del abuso y la colusión, la inequidad de las políticas públicas respecto a servicios y bienes como la salud, educación, pensiones, ingresos y otros;

en la postergación de importantes sectores sociales del país, todo ello amparado por un Estado débil, con estancos de corrupción, donde el resultado es una sociedad desprotegida y abusada a través de una estructura de distribución de poder donde el bien común se ha tergiversado en favor de unos pocos, eso refleja un fracaso esencial del Estado y de su modelo económico.

La profunda crisis social y el tamaño de la inconformidad que existen en Colombia. La toma de conciencia de la pobreza nacional y de la población que vive en estado de vulnerabilidad, que juntas constituyen tres cuartas partes del país, unida al detonante de la desatinada reforma tributaria propuesta por el Gobierno evidenciaron la magnitud del reto social que persiste en Colombia y de lo mucho que falta por construir una sociedad más justa y equitativa.

La economía solidaria es un eje fundamental que garantiza la disminución de pobreza en Colombia, promueve activamente el desarrollo del ser humano como promotor de riqueza y el trabajo colectivo sistema garante de un buen vivir, es un enfoque que atiende una doble condición, de un lado atiende lo económico y de otro lado lo social siempre basado en el bien común, busca la equidad, y el equilibrio constante con el medio ambiente. Sigue principios como la autonomía, igualdad, servicio a la comunidad, primacía del ser humano. Esta economía se centra en promover el buen vivir mediante el trabajo colectivo y generar impacto social.

Pretendemos implementar un programa de Economía Solidaria que permita lograr la transformación social, en cuanto las condiciones de vida de los asociados de financiera Comultrasan:

- Percibir de manera integral al asociado como ser humano, como persona, agente social participativo y productivo para su plena realización individual y grupal.
- Estimular y generar amplios procesos de desarrollo empresarial participativo que involucren a las organizaciones solidarias en el crecimiento económico y social de la localidad, la región y el país, así como a quienes opten por participar en el modelo solidario.
- Desarrollar y fortalecer el modelo solidario para la generación de empleo, a través, de empresas asociativas que faciliten mejorar las condiciones de vida de los asociados y comunidad en general.
- Los principios de la educación solidaria planes y proyectos de desarrollo que incidan en la vida social, económica, política, administrativa y cultural de la organización y su entorno.
- Incentivar la generación de conocimientos humanísticos, sociales, científicos, técnicos y gerenciales más avanzados que mediante la investigación permitan fortalecer las organizaciones solidarias.
- Promover una cultura ecológica solidaria en los asociados para garantizar un desarrollo sostenible desde las actividades socio - económicas que ejecutan las empresas asociativas.
- Desarrollar el sentido de pertenencia de los asociados hacia su organización y hacia el sector solidario, fomentando una cultura de autocontrol sobre la gestión de las mismas.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

Visitaremos las 60 oficinas que tiene Financiera Comultrasan (Santander, Norte de Santander, Cesar, Atlántico, Cundinamarca)

### **UNIDAD IMPULSORA**

La Corporación gimnasio superior a través del Instituto gimnasio superior estará generando el proceso de la economía solidaria y transformación social.

### **IMPULSORES**

- Director proyecto IGS, Agustín Fernando Herrera,
- Diana Virginia Velázquez Rector Corporación
- Maria Fernanda Moreno Directora Administrativa y financiera
- Wilmark Carrillo Jefe Escuela de formación financiera Comultrasan
- Daniela Álvarez Gerente de la fundación Comultrasan

### **BENEFICIARIOS.**

45.000 asociados de financiera Comultrasan en 60 oficinas.

### **RECURSOS APLICADOS**

\$ 200.000.000

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

Movilizaremos a los asociados antiguos y nuevos en un proceso de:

- Bienvenidos Asociados: Tiene como objetivo movilizar la participación de manera virtual y presencial a los nuevos asociados en el modelo de Economía Solidaria, así como el conocimiento integral de nuestro portafolio de Productos y Servicios.
- Reconocimiento Asociados: Consiste en la generación de espacios para la capacitación de manera virtual y principal de asociados 5 -10-15- 20-25-30- 35 – 40 años en el entorno de la Economía Solidaria, Empresarial, Ambiental y Político. Al igual que reconocer a nuestros asociados la confianza depositada en la Cooperativa, entregando una mención de honor.
- Formación de Microempresarios: Cuyo propósito es brindar dinámicas de formación especializadas a los asociados Microempresarios, con el fin de fortalecer conocimientos y habilidades para aplicar en su negocio, además n el entorno de la economía solidaria

- Actividades Sociales con la Fundación Comultrasan: Con el fin de Impactar actividades masivas desarrolladas por la Fundación Comultrasan en los programas infantiles mediante la creación de talleres y elementos que movilicen la participación en conocimiento de temas relacionados con el Modelo de Economía Solidaria y su importancia para las generaciones futuras, actividad dirigida a niños y padres de familia.
- Formación Virtual: programado para los asociados para el conocimiento del Modelo de Economía Solidaria, a través del acceso de formación e-learning, fácil, ágil y desde cualquier dispositivo con acceso a Internet.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Es necesario fortalecer el sector solidario y que no nos vean como un banco, un estudio que se realizó en la cooperativa en el cual las personas se asocian a ella es por el crédito, cuando lo pagan se retiran. Queremos que nos vean como un actor que permite mejorar las condiciones de vida a través de la economía solidaria, por esto pretendemos hacer visible este modelo económico, por medio del programa de transformación social.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Generar el apoyo de los Gerentes de zona, gerentes de agencia y los colaboradores de la Cooperativa que no vean este programa como una carga laboral más (en las reuniones de gerentes se socializara el programa y sus beneficios), por esto se realizara en todas las oficinas de la cooperativa, además se movilizaran a los asociados a través de premios y reconocimiento por su participación en la formación y terminación de la misma.

### **SOSTENIBILIDAD**

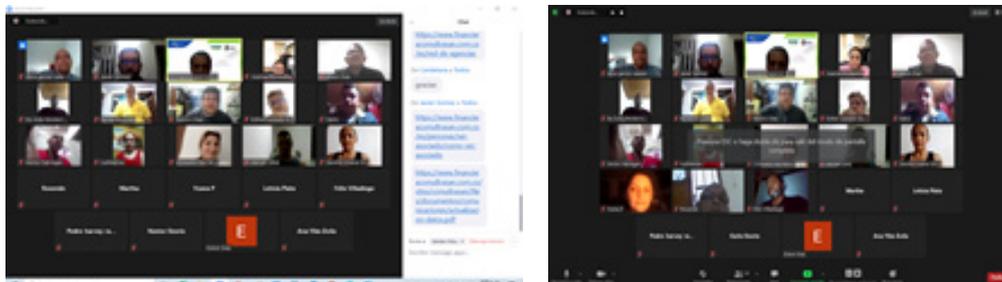
Este programa será institucional de la presidencia corporativa de Financiera Comultrasan y tendrá garantizado los recursos para los próximos 5 años.

### **IMPACTOS**

Existe una base datos de los asociados de financiera Comultrasan los cuales impactamos a través de la información que tenemos en la base de datos, las metas se han cumplido de acuerdo a la programación de la propuesta realizada a la presidencia corporativa de manera mensual, estamos muy satisfechos porque está por encima. Debemos reportar a la superintendencia de economía solidaria las personas atendidas de manera mensual.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión que desarrollamos es la educación, la cual es el vínculo que permita mejorar las condiciones de vida, además de generar un proceso de economía solidaria permitirá fortalecer a financiera Comultrasan y al sector solidario.



### INNOVACIÓN

- La formación en cada agencia ha permitido la formación de los asociados de la cooperativa ya que en estas zonas no existen IFTD que puedan formar las competencias entregadas.
- Mejorar las condiciones de vida por las capacitaciones entregadas y el capital semilla que da el curso.

### ÉXITO

- Generación de una masa crítica que conoce que es la economía solidaria y como financiera Comultrasan mejora las condiciones de sus asociados.
- Los hijos de los asociados se han vinculado al sector solidario
- Visibilización de las actividades sociales de la Cooperativa
- 24.530 personas atendidas.

### APRENDIZAJE

- Dificultad en el aprendizaje virtual, al no ser nativos digitales y no tener los medios tecnológicos.
- Temor a los contagios por COVID nos ha obligado a realizar el proceso capacitación de manera virtual.
- Los asociados desconocían que hace el sector solidario para mejorar la calidad de vida y en este caso Financiera Comultrasan.

### BP PRESENTADA POR \*

- Agustín Fernando Herrera Moreno

### CONTACTO \*

- [Igs\\_directorQgimnasiosuperior.edu.co](mailto:Igs_directorQgimnasiosuperior.edu.co)

25

**NOMBRE DE LA BP : DINÁMICAS DESDE EL COMITÉ DE SOLIDARIDAD, PARA LA PROMOCIÓN, PROTECCIÓN Y PREVENCIÓN DE LA SALUD EN LOS ASOCIADOS Y GRUPO FAMILIAR.**

**ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**

Cooperativa de Ahorro y Crédito  
COOTRASENA



**AUTOPRESENTACIÓN**

La cooperativa de Ahorro y Crédito (COOTRASENA) es abierta y voluntaria para todos, orientada por las normas de la Economía Solidaria, en su proceso histórico ha tenido varios nombres, quedándose con la actualidad con el nombre que se tiene y 14.000 asociados aproximadamente, distribuidos en 6 oficinas, 2 en el departamento de Chocó y 4 en Antioquia, cuenta además con comités técnicos y sociales entre ellos el de solidaridad, Educación y Bienestar, presta servicios a asociados y grupo familiar, comprometida a satisfacer necesidades de los asociados y familiares.

**FECHA DE CONSTITUCIÓN**

Constituida el 11 de octubre de 1962

**DOMICILIO**

Medellín, Carrera 65 con calle 49 # 49ª – 9.

**OBJETIVO ESTATUTARIO**

El objeto de la cooperativa es ofrecer productos y servicios de ahorro y crédito confiables y oportunos.

**SITIO WEB**

[www.cootrasena.coop](http://www.cootrasena.coop)

**VALORES**

- Participación.
- Innovación.
- Compromiso y calidez.



### **MISIÓN**

Hacemos posible las aspiraciones y proyectos de nuestros asociados con productos de ahorro y crédito prestados con efectividad, corazón y valor social.

### **VISIÓN**

En todos los territorios y regiones donde actuemos, generaremos confianza mutua con nuestros asociados haciendo posibles sus proyectos y aspiraciones, e inspirando relaciones solidarias.

### **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenibles de la comunidad donde interactúa., mediante alianzas con instituciones Educativas y del sector solidario.

### **OBJETIVO BUENA PRÁCTICA**

Las Buenas Prácticas en la cooperativa COOTRASENA se implementa y desarrollan a través de los comités sociales en alianza con instituciones y organizaciones, mediante productos asequibles a los beneficiarios, con valor social y humano, nuestro objetivo va racionado con prestar servicios oportunos de calidad en las oficinas, acorde a las necesidades de los asociados y grupo familiar, hacia el mejoramiento continuo de su calidad de vida.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

La cobertura geográfica está enmarcada en la totalidad del número de asociados que utilizan los servicios en cada una de las oficinas.

### **UNIDAD IMPULSORA**

Comité de Solidaridad y Educación

### **IMPULSORES**

- María Nela Galeano
- Yaneth Parra Mosquera

### **BENEFICIARIOS.**

Asociados, grupo familiar de la cooperativa, de las diferentes oficinas y la comunidad del contexto.

### **RECURSOS APLICADOS**

Los recursos están apoyados con el fondo de solidaridad de la cooperativa (70%), y un 30% suministrado por los beneficiarios en el momento de utilizar los servicios

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

Para alcanzar los objetivos hacia el logro de Buenas Prácticas, el proceso tenido en cuenta es el siguiente: Seleccionar el personal, capacitaciones, Diagnóstico de la situación de la salud en los asociados de la cooperativa y grupo familiar, planeación de actividades viables de acuerdo al análisis de resultados del diagnóstico, conformación de comités en las oficinas.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Los aspectos a tener en cuenta son los siguientes: Integralidad de los procesos a realizarse con los diferentes Comités, desarrollar actividades promocionando la salud como bienestar de todos, educar para mejorar la calidad de vida de las personas, involucrar en las actividades a diferentes personas o sea lograr participación activa de un gran número de asociados y tener en cuenta las necesidades del momento (lo cotidiano).

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

La segmentación en salud de población en la cooperativa, centrar las actividades en un solo aspecto, poca receptividad de los asociados en el uso de las campañas, la no participación de los estamentos. Soluciones: políticas claras saludables en la cooperativa, fortalecimiento de la participación comunitaria, requerir la segmentación de asociados, adecuada, lograr la participación de los diferentes comités en las actividades de salud a realizar en la cooperativa, desarrollar programas de prevención de la salud.

### **SOSTENIBILIDAD**

El factor sostenibilidad es un estratégico y se relaciona con impactos positivos y participativos de la BP en lo social, lo económico y lo ambiental, en la idea de mejorar cada uno de estos factores satisfaciendo sus necesidades actuales sin comprometer la capacidad de enfrentar necesidades futuras y fortaleciendo los mecanismos de resiliencia.

### **IMPACTOS**

Los impactos positivos posibles en lo social económico y ambiental, son los siguientes:



- Educación, promoción y prevención en la salud de los asociados y grupo familiar
- La alianza con otras organizaciones y actores hacen que los recursos por todo concepto el proyecto es más fácil de ejecutar.
- Fortalecimiento a los asociados y grupo familiar en salud.
- Proyecto de influencia y confiables en los contextos donde se aplique.

Los impactos tanto negativos como positivos, no se han medidos porque se está en el anteproyecto.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

La dimensión establecida para la investigación es la Social, porque se va a realizar en una Organización Solidaria en este caso la cooperativa COOTRASENA, la cual brinda a través del Comité de Solidaridad programas de servicios en salud para los asociados y grupo familiar, con el objetivo de satisfacer en parte necesidades de los mismos, además al establecer alianzas con otras instituciones vinculadas al servicio de salud.

### **INNOVACIÓN**

A nivel de la cooperativa, sería una innovación porque influye e impacta en la salud de los asociados y grupo familiar y en el contexto donde se interactúa, este tipo de proyecto no se ha realizado en otras Organizaciones solidarias.

### **ÉXITO**

Las condiciones de éxito desde la dimensión Social, corroboran a abrir caminos positivos en salud en la cooperativa, alternativas especializadas a los asociados y grupo familiar en el servicio a su salud, aportes valiosos al educar en salud a la comunidad desde una visión conjunta. Y la interacción con otras organizaciones.

## **APRENDIZAJE**

- Es importante la participación de todos en los procesos a tener en cuenta en la cooperativa
- Partir de las necesidades de los asociados y grupo familiar
- La integración de los procesos en la promoción de vida saludable.

El proyecto es factible al ser apropiado por todas las personas que hacen parte de la organización, si responde a las necesidades de los asociados, brindar productos de calidad. Las condiciones de difusión se dan a través de los diferentes medios de comunicación de la cooperativa.

## **BP PRESENTADA POR \***

- María Nela Galeano
- Yaneth Parra Mosquera

## **CONTACTO \***

Correo electrónico: [Yapamo2129@hotmail.com](mailto:Yapamo2129@hotmail.com)



### **AUTOPRESENTACIÓN**

Coomeva es una cooperativa fundada el 4 de marzo de 1964 por 27 médicos vallecaucanos siendo el principal gestor el Dr Uriel Estrada Calderón. Coomeva es la entidad que proporciona unidad de propósito, dirección y control al Grupo Empresarial Coomeva, conformado por 14 empresas que ofrecen diversos productos y servicios a nuestros asociados. Coomeva Cooperativa cuenta actualmente con más de 255mil asociados, y sus beneficios se extienden igualmente a sus familias y otros grupos de interés.

Nuestra principal oferta de valor es el principal compromiso de la Cooperativa: *Coomeva nos facilita la vida.*

**FECHA DE CONSTITUCIÓN:** 4 de marzo de 1964.

### **DOMICILIO**

Calle 13 No 57-50 (Cali)

### **OBJETIVO ESTATUTARIO**

La Cooperativa como empresa es una persona jurídica de naturaleza solidaria, de derecho privado, sin ánimo de lucro, con objeto social múltiple, organizada en una sola entidad jurídica para atender las necesidades de sus asociados, mediante concurrencia de servicios, unidad de propósito, dirección y control, con dirección central y gestión descentralizada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado, regida por la legislación cooperativa de la economía solidaria y el presente Estatuto, denominada COOPERATIVA MÉDICA DEL VALLE Y DE PROFESIONALES DE COLOMBIA COOMEVA, identificada con la sigla COOMEVA

### **SITIO WEB.**

<https://www.coomeva.com.co/>

### **VALORES**

- Honestidad
- Solidaridad
- Trabajo en equipo

- Servicio
- Cumplimiento de compromisos
- Confianza
- Igualdad
- Equidad de Género

### **MISIÓN**

Contribuir al desarrollo integral del asociado y su familia, al fortalecimiento del Sector Cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia.

### **VISIÓN**

Coomeva es reconocida como la mejor fuente de solución a las necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso modelo empresarial cooperativo.

### **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

Agregar cualquier información necesaria a fin de comprender mejor la dinámica de la OS.

### **OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

Preservar y comunicar la memoria institucional de Coomeva; así como promover el cooperativismo y su filosofía.

### **CONTEXTO**

El Centro del Pensamiento Coomeva nace de la necesidad de recoger la historia y espíritu del Grupo Coomeva, para poderlo comunicar a sus distintos grupos de interés. Esto debido a que, desde sus inicios, Coomeva ha tenido clara la importancia estratégica de fortalecer su identidad cooperativa entre asociados, colaboradores y público externo.

Surge también a partir del interés creciente por organizar y mostrar la evolución de Coomeva en el contexto empresarial colombiano, así como del descubrimiento de referentes similares en otras organizaciones que han organizado información sobre su propia historia en formatos expositivos para el disfrute y aprendizaje de sus comunidades inmediatas.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

La sede física del Centro del Pensamiento tiene un ámbito de cobertura local, en la ciudad de Cali. La versión virtual por su parte tiene un ámbito de cobertura nacional e incluso internacional.

### **UNIDAD IMPULSORA**

Unidad de Educación y Democracia.

### **IMPULSORES**

María Rita Valencia, Gerente Nacional de Educación y Democracia.

Carlos Daniel Castellar. Coordinador del Centro del Pensamiento Coomeva.

### **BENEFICIARIOS**

Asociados de Coomeva, colaboradores del Grupo Coomeva, público externo interesado en Coomeva o en el cooperativismo.

### **RECURSOS APLICADOS**

Recursos provenientes del Fondo de Educación de Coomeva.

### **PROCESO O CADENA DE VALOR**

1. Revisar el Direccionamiento Estratégico Corporativo e identificar focos de acción.
2. Elaborar propuestas de programas, proyectos, eventos educativos y contenidos.
3. Definir presupuesto y plan de Trabajo.
4. Gestionar los programas, proyectos, eventos educativos y contenidos.
5. Realizar actividades y recorridos acordes con el público de la visita.
6. Gestionar las acciones administrativas del CPC
7. Generar informes de gestión
8. Análisis de resultados y acciones de mejora.

### **FACILITADORES DEL PROCESO**

Fue una iniciativa de la Presidencia Ejecutiva del Grupo Coomeva.

Contó con el decidido apoyo y aprobación de la Asamblea General de Delegados, así como del Consejo de Administración. En su ejecución intervinieron distintas gerencias; Gerencia Administrativa, Gerencia de Relaciones Institucionales y la Gerencia de Educación y Democracia.

### **LIMITACIONES Y SOLUCIONES**

Dificultades para la ubicación y consolidación de archivos documentales y fotográficos, especialmente de los primeros años de la cooperativa. Se logró gracias al apoyo de algunos fundadores y sus familias.

El reto de la limitación geográfica al ámbito local que planteaba el carácter físico de la sede, se superó con el desarrollo de la versión virtual. Las limitaciones de espacio para un archivo documental físico se superaron con el desarrollo del Centro de Documentación Virtual.

### **SOSTENIBILIDAD**

El Centro de Pensamiento surge como un acto responsable con la memoria pasada, presente y futura de Coomeva, manteniéndola viva y haciéndola parte de nuestro esfuerzo por ser sostenibles y perdurar. En ese sentido, el fortalecimiento y apropiación de la identidad cooperativa de Coomeva entre sus grupos de interés resulta indispensable para garantizar la sostenibilidad de la organización.

### **IMPACTOS**

Entre marzo de 2017 (fecha de inauguración) y junio de 2021 hemos recibido:

- 6.866 visitantes presenciales.
- 2.063 visitantes virtuales.

Así mismo, el Centro de Documentación Virtual, puesto en operación en septiembre de 2020 tiene a la fecha 951 usuarios registrados y un acervo documental compuesto por 2.295 títulos.

### **DIMENSIÓN IMPACTADA**

- Dimensión Educativa: El Centro del Pensamiento es una estrategia novedosa de aprendizaje institucional, enfocada a promover el conocimiento y la apropiación del cooperativismo y de la memoria viva de Coomeva.

### **INNOVACIÓN**

Son pocas las experiencias de este tipo en general en el sector empresarial colombiano. Y en el sector cooperativo colombiano hasta ahora no existe otra similar.

### **ÉXITO**

Sí es exitosa.

Indicadores como:

- Testimonios y comentarios positivos de los visitantes.
- Número de visitantes



## APRENDIZAJE

Lecciones relacionadas con:

- El ejercicio de acopio de la memoria histórica de la cooperativa.
- La implementación de un repositorio institucional.

Coomeva está dispuesta a compartir estos aprendizajes, siempre y cuando se le dé el crédito respectivo.

## BP PRESENTADA POR

- Carlos Daniel Castellar Quinayas

## CONTACTO

- [carlosd\\_castellar@coomeva.com.co](mailto:carlosd_castellar@coomeva.com.co)

27

**NOMBRE DE LA BP: FONDO SOCIAL DE VIVIENDA  
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA**  
Cooperativa COOMEVA



### **AUTOPRESENTACIÓN**

Coomeva es una cooperativa fundada el 4 de marzo de 1964 por 27 médicos vallecaucanos siendo el principal gestor el Dr. Uriel Estrada Calderón. Coomeva es la entidad que proporciona unidad de propósito, dirección y control al Grupo Empresarial Coomeva, conformado por 14 empresas que ofrecen diversos productos y servicios a nuestros asociados. Coomeva Cooperativa cuenta actualmente con más de 255mil asociados, y sus beneficios se extienden igualmente a sus familias y otros grupos de interés.

Nuestra principal oferta de valor es el principal compromiso de la Cooperativa: *Coomeva nos facilita la vida.*

**FECHA DE CONSTITUCIÓN:** 4 de marzo de 1964.

### **DOMICILIO**

Calle 13 No 57-50 (Cali)

### **OBJETIVO ESTATUTARIO**

La Cooperativa como empresa es una persona jurídica de naturaleza solidaria, de derecho privado, sin ánimo de lucro, con objeto social múltiple, organizada en una sola entidad jurídica para atender las necesidades de sus asociados, mediante concurrencia de servicios, unidad de propósito, dirección y control, con dirección central y gestión descentralizada, de número de asociados y de patrimonio social variable e ilimitado, regida por la legislación cooperativa de la economía solidaria y el presente Estatuto, denominada COOPERATIVA MÉDICA DEL VALLE Y DE PROFESIONALES DE COLOMBIA COOMEVA, identificada con la sigla COOMEVA

### **SITIO WEB.**

<https://www.coomeva.com.co/>

### **VALORES**

- Honestidad
- Solidaridad

- Trabajo en equipo
- Servicio
- Cumplimiento de compromisos
- Confianza
- Igualdad
- Equidad de Género

### **MISIÓN**

Contribuir al desarrollo integral del asociado y su familia, al fortalecimiento del Sector Cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia.

### **VISIÓN**

Coomeva es reconocida como la mejor fuente de solución a las necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso modelo empresarial cooperativo.

### **CONSIDERACIONES DE IMPORTANCIA**

ND

### **OBJETIVO DE LA BUENA PRÁCTICA**

Facilitar el acceso a soluciones de financiación de vivienda para los asociados de Coomeva a través de un modelo disruptivo.

### **CONTEXTO**

En Colombia la Ley de Vivienda establece que las entidades financieras pueden financiar hasta el 70% de su valor ( en algunos casos el 80%), dejando al interesado la necesidad de contar con el excedente y en un país donde la población tiene limitada capacidad de ahorro, se hacía muy difícil poder materializar el sueño de una vivienda propia. Por tal razón, se buscó crear una solución que, articulando varias empresas del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva, pudieran entregarle al Asociado la posibilidad de financiar hasta el e100% del valor de esa vivienda (nueva o usada), en condiciones muy favorables.

### **COBERTURA GEOGRÁFICA**

El modelo tiene cobertura nacional.

## **UNIDAD IMPULSORA**

Gerencia Corporativa de la Comunidad del Asociado

## **IMPULSORES**

- Alfredo Arana Velasco, Presidente Ejecutivo
- José Vicente Torres Osorio, Presidente del Consejo de Administración
- Marco Antonio Rizo Cifuentes, Gerente Corporativo de la Comunidad del Asociado
- Miembros del Comité Nacional de Vivienda

## **BENEFICIARIOS**

El público objetivo son los asociados a Coomeva que deseen adquirir una vivienda con las excepcionales condiciones que el programa plantea. A la fecha y desde su creación en febrero de 2019, 2.305 asociados tienen ya su vivienda gracias a éste innovador modelo.

## **RECURSOS APLICADOS**

Recursos provenientes del Fondo de Educación de Coomeva.

## **PROCESO O CADENA DE VALOR**

A lo largo de su existencia, Coomeva siempre ha buscado entregarles a sus asociados modelos que les permitan acceder a una vivienda propia. En esta ocasión, a partir de un análisis de las colocaciones de los créditos hipotecarios del banco, pero sobre todo del perfil de los asociados y en general del bajo indicador de tenencia de vivienda, se acordó la construcción de un modelo que integrara las ofertas que se entregan desde el banco y la cooperativa para permitir que un asociado obtuviera una financiación de hasta el 100% del valor de la vivienda. Para hacer posible este modelo se llevó a cabo un proceso de construcción colectiva con las áreas Financiera y de Arquitectura de Procesos, que permitieron integrar las operaciones de las empresas participantes (Banco, Cooperativa y Fiduciaria) para entregar un producto único.

## **FACILITADORES DEL PROCESO**

El principal factor fue la voluntad y el interés que existieron siempre al interior del Grupo Cooperativo por entregar una propuesta de valor diferente. A su turno, todas las personas que participaron estuvieron siempre muy atentas a encontrar la mejor salida para cada situación.

## LIMITACIONES Y SOLUCIONES

El principal inconveniente era la limitación jurídica para integrar las empresas que participan del modelo, pero con un poco de creatividad en los procesos y el apoyo de las áreas jurídica y financiera, se lograron superar todos los obstáculos.

## SOSTENIBILIDAD

El modelo se estructuró para que a partir de un capital semilla, se contara con la participación de todos los interesados en vincularse al programa. Es así como el capital inicial que fue de \$21.000 millones, hoy supera los \$50.000 millones, evidenciando una tendencia de crecimiento exponencial que ha superado todas las expectativas.

## IMPACTOS

El principal impacto que ha tenido ésta BP es que gracias a ella, 2.305 asociados a Coomeva cuentan hoy con una vivienda propia desde que se implementó esta iniciativa. No hemos identificado hasta ahora ningún impacto negativo.

## DIMENSIÓN IMPACTADA

**Dimensión Social:** este modelo permite otorgar a los asociados de mayor antigüedad y menores ingresos la mayor compensación posible en la tasa del crédito hipotecario. Ello significa que los asociados de menores ingresos son quienes más se pueden beneficiar del producto y adicionalmente pueden acceder de manera concurrente a los subsidios que el Gobierno Nacional entrega, obteniendo importantes ahorros en la adquisición de su primera vivienda.

## INNOVACIÓN

Sin lugar a dudas ésta BP es un modelo disruptivo, no solo en la OC sino en el país. No existe otro grupo económico que pueda brindar en este momento un plan similar.

## ÉXITO

Sin duda la BP es un modelo exitoso. Prueba de ello son los 2.305 asociados que ya cuentan con su vivienda gracias a ésta iniciativa. También lo corroboran la solidez del Fondo Social de Vivienda, con \$50.000 millones de respaldo y los más de \$213.000 millones desembolsados en operaciones de crédito otorgadas por Coomeva y Bancoomeva.



## APRENDIZAJE

El principal aprendizaje es que pese a las adversidades, la persistencia es la clave del éxito. No podemos desconocer que existieron voces contrarias a la iniciativa, pero primó el interés por buscar una solución para tantas personas que no pueden ahorrar el valor de la cuota inicial de su vivienda y que por ello veían frustrada su intención de tener un techo propio. La difusión de un modelo como éste es clave para que toda la comunidad objetivo se interese en el mismo y entienda por qué vale la pena ser asociado de Coomeva.

## BP PRESENTADA POR

- Luis Miguel Armas L.
- Franklin Alexander Mantilla
- Edwin Yesid Santiago

## CONTACTO

- [luism\\_armas@coomeva.com.co](mailto:luism_armas@coomeva.com.co)
- [franklina\\_mantilla@coomeva.com.co](mailto:franklina_mantilla@coomeva.com.co)
- [edwiny\\_santiago@coomeva.com.co](mailto:edwiny_santiago@coomeva.com.co)

## Conclusiones

Las BP detectadas son demostrativas de la existencia de inquietudes voluntarias y creativas que trascienden obligaciones estatutarias y hasta los límites estructurales de las OES colombianas. Son bellos e interesantes tesoros que se hacen públicos gracias a esta investigación impulsada por la alianza UAEOS – CODES.

Como se pudo apreciar a lo largo de la investigación, se efectuó una construcción conceptual de *Buena Práctica*, desde una discusión colectiva y en atención a un contexto de *multidimensionalidad*. Dicho ejercicio fue posible gracias a la implementación de un proceso de recolección cualitativo de datos, denominado *oleajes*. Dichos oleajes permitieron conocer de primera mano la lectura de cada uno de los integrantes del estudio frente a las BP, evidenciando los matices que cada uno presenta al momento de valorar la BP.

¿Qué se encontró? La palabra que puede definir lo encontrado podría ser heterogeneidad; unas OES de gran tamaño con recursos institucionales y financieros para construir y darle sostenibilidad a una BP con buenos niveles de penetración y otras no tanto, efectuando acciones con su reducido presupuesto. Sin embargo, entre unas y otras se evidencia un denominador común, relacionado con el carácter atomizado

y circunscrito a la esfera inmediata de la OES de sus acciones. Empero, debe admitirse que hay BP que han trascendido el paradigma de lo legalmente establecido y se han convertido en un escenario de acciones de amplio valor para su entorno, como también para el balance social de cada una.

Cómo ajustar las acciones que las OES denominan como *Buena Práctica* frente al deber ser conceptual que esta investigación sustenta, es una tarea que debe acompañarse de los siguientes interrogantes:

- ¿La OES podría ampliar su cobertura?
- ¿La OES está en capacidad de diseñar un proceso de seguimiento a las BP?
- ¿Cómo evitar la tentación de la filantropía fácil y abordar un proceso de impacto de su entorno?
- ¿Cómo incorporar lo actuado desde la BP al balance social de la OES?

La respuesta a estas sencillas cuestiones debe obligar a las OES a reflexionar frente a la pertinencia de su práctica y la necesidad de proporcionarle una orientación sólida, unas acciones medibles y una sistematización pertinente en la cual cada organización se vea a sí misma en el reflejo de sus actuaciones. Estas

instituciones tienen la curiosa virtud de no estar ancladas al mercado, pero presentes en él y no generar utilidades, pero proporcionando excedentes a sus asociados. Dichas virtudes las hacen actores que generan sinergias para la transformación del tejido social en sus territorios de influencia y las BP son el puente para lograr dicho cometido.

Una BP necesariamente debe ser construida de manera participativa, es decir que involucre a varios actores sociales, su diseño debe estar articulado a los lineamientos planteados en el decálogo, resaltando siempre que la BP debe

estar alineada al modelo de gestión propio de las OES como a la filosofía y doctrina que nutre a la economía solidaria.

Una BP pese a que debe tener en cuenta las normas o leyes funcionales de un Estado en un momento dado, para que sea innovadora debe contener también procesos legitimados por el mismo conglomerado social que conforma la OES, es decir pueden darse iniciativas que salgan de los mismo actores y no necesariamente iniciativas que se impulsen por la obligación de una ley o norma.

## De los autores

- **Ana Milena Silva:** PhD. en Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia, Master Oficial en Estrategia de empresas y en Diseño y Gestión de proyectos de la Politécnica de Cataluña. Docente e investigadora de la Universidad ICESI. Experta en fomentar y fortalecer organizaciones de la economía solidaria, vicepresidente del CIRIEC Colombia. Investigadora invitada por ONU en el tema de ODS y sector solidario. Sus publicaciones de libros, artículos y estudios han sido dedicadas al sector social y solidario. Consultora del BID en temas de RSE, Roster de Consultores del Programa para las Naciones Unidas, Conferencista internacional.
- **Oscar Bastidas - Delgado:** Cooperativista. Profesor de la Universidad Central de Venezuela. Estudios de doctorado en Ciencias Sociales del Desarrollo de la Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales de París (EHESS) / Colegio Cooperativo de París. Ms. en Desarrollo Agrícola y Planificación, Universidad de París I (Panteon - Sorbona). Programa Latinoamericano de Formación de Gerentes Sociales del Programa de NNUU para Combatir la Pobreza / CLAD / Gobierno de España. Ex – consultor de la Unesco en África. Conferencista internacional, consultor en cooperativismo y PyMEs, articulista y autor de varios libros.

## Del equipo de investigación

- **Magda Estrada:** Socióloga egresada de la Universidad del Valle, Magíster en Antropología de la Universidad de los Andes. Ha participado en proyectos de intervención en instituciones educativas, en temas de voluntariado y desarrollo rural. Se ha desempeñado como profesional especializada en la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS).
- **Cesar Ibáñez:** Sociólogo egresado de la Universidad del Valle, con experiencia profesional de 10 años en estructuración de proyectos de inversión pública y privada. Experto en metodologías cualitativas de investigación social y para proyectos sociales, económico, ambientales que han logrado impacto a nivel de las regiones involucrando lo diferentes grupos de interés. Manejo de metodologías diversas para proyectos cooperación internacional como el árbol de problemas, marco lógico y para proyecto de inversión pública como la MGA.
- **Juan Carlos Ortiz:** Estadístico- Universidad del Valle. Posgrado en Gestión del Territorio. Universidad Abierta de Catalunya (España). Con experiencia en gestión Pública. Experiencia en formulación y gestión de proyectos para el SGR con metodología del Departamento de Planeación Nacional. Asesor de municipios para la formulación de planes de desarrollo y su seguimiento. Experiencia en proyectos de Cooperación Internacional a agencias como Norad (Noruega) y Corporación Andina de Fomento - CAF. Gestor de Innovación Proyecto Actívate Valle – Gobernación del Valle del Cauca. Realización de varios estudios y diagnósticos sociales, demográficos y económicos, también para el Sector Solidario.
- **Daniel Gómez:** Estudiante de Ciencia de la Información, Bibliotecología y Archivística de la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, con fuertes habilidades en los procesos de catalogación, clasificación y recuperación de información en bases de datos. Asistente de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Icesi, Cali-Colombia.

## Bibliografía

- Acuña, Eduardo et Al. (2003). Un marco conceptual para el estudio de la participación. Revista Unircoop. Vol.1. Nº 1.p. 70 - 84. Canadá: Université de Sherbrooke.
- Alemán, L. S., & González, J. M. F. (2019). Buenas prácticas cooperativas en Cuba. Deusto Estudios Cooperativos, (14), 95-120.
- Alianza Cooperativa Internacional - ACI (1995). Declaración sobre la identidad cooperativa.
- Alianza Cooperativa Internacional - ACI (2015-1). La gobernanza cooperativa apta para construir resiliencia frente a la complejidad. [https://www.programamipy-mesycooperativas.gob.gt/wp-content/uploads/2019/05/ica\\_govermande\\_paper\\_es.pdf](https://www.programamipy-mesycooperativas.gob.gt/wp-content/uploads/2019/05/ica_govermande_paper_es.pdf)
- Alianza Cooperativa Internacional - ACI (2015-2). Declaración Día Internacional del Cooperativismo. Elija cooperativo, elija equidad. 4 de julio 2015.
- Álvarez-Gayou, J. L. (2012) Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. México D.F.: Paidós.
- Álvarez Juan et al. (2010). Buenas prácticas en cooperativas de trabajo asociado en Colombia. Una revisión de casos. Soporte y diseño, Bogotá.
- Amaro, R. (2009). A Economia Solidária da Macaronésia - Um Novo Conceito. Revista Economia Solidária(1), 11-30.
- Ander - Egg, Ezequiel. (1982) "Diccionario de Trabajo Social". Venezuela Editor el Cid.
- Arboleda, Gonzalo (1993). Técnicas de gerencia. Escuela Superior de Administración Pública, Bogotá.
- Assis Dornela, José Carlos (2003). Emprendedorismo Corporativo. Editora Campus. Sao Paulo.
- ATS Buenas Prácticas (s/f). ¿Qué son las buenas prácticas y para qué sirven? <https://www.ats.edu.uy/buenas-practicas/>
- Ávila Penagos, Rafael. 1998. organización y gestión de la investigación en la universidad; el Instituto de Estudios Rurales. Pontificia Universidad Javeriana, COLCIENCIAS y Ediciones Antropos. Bogotá. Colombia. 223 pág.
- Barea, José & Monzón, José Luís. (1988). "Los protagonistas de la Economía Social", en Memorias CEPES-Ciriec de la Economía Social. Ciriec- España. Valencia.

- Bastidas - Delgado, O. (2020) La Identidad como guía de Acción de las Cooperativas. Amazon. LA IDENTIDAD COMO GUÍA DE ACCIÓN DE LAS COOPERATIVAS eBook: Bastidas - Delgado, Oscar: Amazon.es: Tienda Kindle
- Bastidas – Delgado, Oscar (2017: p.12). Gestión De Empresas. De los Lineamientos Estratégicos a la Responsabilidad Social. Amazon.com: GESTIÓN DE EMPRESAS.: DE LOS LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL (Emprendimiento Asociativo N° 2.) (Spanish Edition) eBook: Bastidas Delgado, Oscar: Kindle Store
- Bastidas - Delgado, O. (2010). Economía Social y Cooperativismo. Una Visión Organizacional. Editorial Universidad de San Gil / Distribuidora Norma, Colombia.
- Bastidas-Delgado, O., Fajardo-Rojas, M. A., Dávila-Ladrón de Guevara, M. R., Montes, V. L. y Sampaio- Silva, E. (2005). Participación y gestión democrática de las cooperativas [informe final del Comité de investigación]. Red UniRcoop.
- Bauman, Z. (2004). La modernidad líquida. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- Castel, R. (1995). Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado. Obtenido de [https://aulavirtual4.unl.edu.ar/pluginfile.php/7097/mod\\_resource/content/1/castel-robert-la-metamorfosis-de-la-cuesti%C3%B3n-social.pdf](https://aulavirtual4.unl.edu.ar/pluginfile.php/7097/mod_resource/content/1/castel-robert-la-metamorfosis-de-la-cuesti%C3%B3n-social.pdf)
- Castillo, D., Mora, C., Rodríguez, N., Sarmiento, A., Álvarez, J., & Mesa, G. &. (2011). Políticas públicas y cooperativismo en Colombia 30 años de encuentros y desencuentros. Bogotá: IEMP.
- Castillo, Juan (2004). Cooperativismo y Democracia. Fundación Solidaridad. Publicaciones.
- Corpas J. Actitud y práctica solidaria en los/as jóvenes andaluces. (2016) Anduli: Revista andaluza de ciencias sociales; (15): 157-176
- Comunicación APR (2021). Buenas prácticas en los buques atuneros para una pesca responsable. La norma UNE 195006 y las buenas prácticas en pesca responsable. <https://atundepescaresponsableaenor.com/buenas-practicas-para-una-pesca-responsable/>
- Cracogna, Dante (2003). Los desafíos del Buen Gobierno Cooperativo en un contexto globalizado. Presentación en el 1er. Encuentro Nacional de Formadores de Cooperativismo. Valores, Principios, Capital Social y Capital Económico: Una Sinergia Fundamental en la Constitución de Cooperativas.
- Cracogna, Dante & Uribe, Garzón Carlos (2003), Buen Gobierno Cooperativo, CONFECOOP, 1a Edición. Bogotá. Colombia.
- Crozier, M.J.; Huntington, S.P.; Watanuki, J., (195). The Crisis of Democracy: Report on the Governability of Democracies to the Trilateral Commission. New York University Press.
- Cruz E., Velasquez J. & Briones A. (2020). Prácticas de economía solidaria en las cooperativas artesanales de Campeche México. Summa; 2020; 2 (2):13-38
- Cruz Roja Española (2015). Manual de Buenas Prácticas en inclusión social y educativa de niños, niñas y jóvenes inmersos en procesos migratorios.

- Cueto Fuentes, E. N. (2018). Una década de economía social y solidaria en Colombia. Análisis de la producción investigativa y académica 2005-2015. Corporación Universitaria Minuto de Dios- UNIMINUTO y Universidad Luis Amigó .
- David, Fred (2008). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación, México.
- Dávila, Ricardo (2004). Innovación y éxito en la gestión cooperativa. Mimeo. Bogotá.
- Dávila, R., Vargas, A., Blanco, L., Roa, E., Cáceres, L., & Vargas, L. (2018). Características de la economía solidaria colombiana. Aproximaciones a las corrientes influyentes en Colombia. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(93), 85-113. doi:10.7203/CIRIEC-E.93.10327
- Dávila - Ladrón de Guevara, Ricardo (2013). Buenas Prácticas Cooperativas” Fondo Nacional Universitario, LA.C. / Centro de Investigación y Educación Cooperativa (CIEC).
- Dávila-Ladrón de Guevara, R. (Coord.), Ortega, F., Da Ros-Zabot, G. S., Fajardo-Rojas, M. A, y Bastidas - Delgado, O. (2005). Éxito e innovación en la gestión: las cooperativas como agentes del desarrollo local [informe final del Comité de investigación]. UniRcoop.
- Diccionario El Pequeño Larousse.
- Diccionario Enciclopédico Norma Castell (1985). Barcelona. Editorial Norma.
- Diccionario Rioduno de Sociología.
- DNP. (2010). Política de desarrollo empresarial para el sector de la economía solidaria. Bogotá D.C: DNP.
- DNP. (1995). CONPES 2823 Política de modernización y desarrollo del sector de economía solidaria. Bogotá: DNP.
- Echeverri Restrepo, J. (2010). Las asociaciones mutuales y las microfinanzas como medio para reducir la exclusión. Monografía Maestría Universidad de los Andes , Bogotá. Obtenido de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/11228/u429238.pdf?sequence=1>
- Eizaguirre S. (2016) De la innovación social a la economía solidaria. Claves prácticas para el desarrollo de políticas públicas. CIRIEC- España *Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*; (88): 201-230
- Elgue, Mario César (2003). El sentido del desarrollo y la Economía Social. [http://www.iigov.org/dhial/?p=46\\_03](http://www.iigov.org/dhial/?p=46_03)
- Esteller Ortega, David (1986). El Acto Cooperativo. Consejo de Profesores Universitarios Jubilados UCV. Caracas.
- Fernández, J. M. (2018). El modelo de relación cooperativa y las buenas prácticas tributarias. *El buen gobierno corporativo: Bases conceptuales y aplicaciones prácticas*, 25, 9381.
- Fernández, J y Arranz, N. (1999). Las redes de cooperación empresarial: ¿Una organización para el próximo milenio? *Dirección y Organización* No 21, pp. 12-19.
- Freeman, Edgard y Stoner, James (1994). Administración. Quinta Edición. Prentice Hall Latinoamérica. Ciudad de México. 1994.

- Fundación Iberoamericana de Economía Social (FUNDIBES). (s/f). Manual de Buenas Prácticas de la Economía Social y el Empleo en América Latina. Coordinación de Mario Radrigán Rubio.
- Gómez J. La economía popular y solidaria. Una práctica más que un concepto. Retos; 2013; III (5): 35-42
- Guerra, P. (2016). Economía de la solidaridad y solidaridad en la economía (2a ed.). Univérsitas Nueva Civilización .
- Hampton, David (1992). Administración. McGraw Hill, México.
- Hernández, Hugo et al. (2002). Éxito en las cooperativas de ahorro y crédito, un estado posible. COLAC. Panamá.
- Ibarra, E. (2006). Cap 4. ¿Estudios Organizacionales en América Latina? Transitando del centro hacia las orillas. Obtenido de <http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/egt/Libros.pdf>
- INTERMAN Innovation Programme (1991). Proyecto éxito e innovación en la Gerencia. CCMS/CLADEA/INTERMAN Innovative Programme. Colombia. P. 2.
- Katime, A., & Sarmiento, A. (2005). Hacia la construcción del derecho solidario en Colombia. Bogotá: Dansocial - UCC.
- Kliksberg, Bernardo (1990). El pensamiento administrativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial. Editorial Tesis. 12va. Edición. Buenos Aires.
- Ley 454 de 1998. Diario Oficial No. 43.357, de 6 de agosto de 1998.
- Löffler, Elke. (2000). Best-practice cases reconsidered from an international perspective. International Public Management Journal 3 (2000) 191–204.
- López Santamaría, M., Bucheli Gómez, M., Grueso Hinestroza, M. P., Oliva, D., & Jair, E. (2021). Antecedentes de la reputación empresarial interna: el caso de una Cooperativa de Ahorro y Crédito colombiana.
- Mariño García, J. F. (2020). Propuesta de buenas prácticas de eventos a monitorear en un SIEM para cooperativas financieras en Colombia dando cumplimiento a la circular 007.
- Martínez Bonilla, A. M. (2019). Prácticas de gobierno corporativo para la sostenibilidad económica en las cooperativas de ahorro y crédito en la provincia de Tungurahua (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato).
- Martín Hernández, Antonio; Monzón Arribas, Claudio; Lucas Marín, Antonio (Coordinador). (1994). Sociología para la Empresa. Mc Graw Hill / Interamericana de España, S.A. Madrid.
- Molina - Camacho, Carlos (2003). Valores y principios cooperativos como guías fundamentales de acción. Ponencia: 1er. Encuentro Nacional de Formadores de Cooperativismo. Valores, Principios, Capital Social y Capital Económico: Una Sinergia Fundamental en la Constitución de Cooperativas. Cepac - UCV. Universidad Central de Venezuela.
- Monsalve Z, Alveiro (2017). La práctica del buen gobierno asociativo. <https://gestion-solidaria.com/2017/04/27/gobernabilidad-cooperativa-para-que>
- Monzón, José Luís y Defourny, Jacques (s/f). Economía Social entre Economía Capitalista y Economía Pública. Ciriec -España. Valencia.

- Mora, Jorge (1994). "El papel de las instituciones en las estrategias regionales y micro regionales de desarrollo sostenible", en Horizontes Cooperativos, San José, Costa Rica. No.6.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2015). Plantilla de Buenas Prácticas.
- Patiño, M. J. (2019). Acciones de mejora a Programa Integral de Intervención con respecto a la multidimensionalidad. UAEOS. Informe final de contrato 080-2019.
- Pegoraro M, Gómez C, Sarachu G. (2018) Introducción Dossier "Las prácticas de la economía social y solidaria en América Latina". De Prácticas y Discursos; 2018; 7 (10): 3-7.
- Pérez - Rodríguez de Vera, Isabel María. (2007). Itinerario de la solidaridad desde las pandectas de Justiniano hasta su incorporación en las diferentes disciplinas. Revista Electrónica de Estudios Filológicos. N.º 14. <https://www.um.es/tonosdigital/znum14/secciones/estudios-21-solidaridad.htm>
- Pinheiro L. (2013) Trabajadoras y prácticas cotidianas en la economía solidaria: diversidades y tensiones de un movimiento social. Cotidiano-Revista de la Realidad Mexicana, 28 (182): 29-40.
- Piquinela P. (2020) La carpa de Economía Social y Solidaria: Aportes al análisis de los procesos de subjetivación. Psicoperspectivas; 19 (2): 1-10.
- Prats, Joan. Gobernabilidad Democrática para El Desarrollo Humano. Marco Conceptual y Analítico. <http://www.iadb.org/ETICA/nuevos.htm>
- Razeto, L. (1999). La economía de solidaridad: concepto, realidad y proyecto. Persona y sociedad, 13(2), 15.
- Razeto, L. (2010). ¿ Qué es la economía solidaria. Papeles de relaciones ecosociales y cambio global, 110, 47-52.
- República de Perú. (s/f). Buenas Prácticas Docentes. <https://www.minedu.gob.pe/buenaspracticadocentes/>
- Rymel Serrano Uribe (1997). Valores y principios cooperativos. Serie Divulgativa Coopdesarrollo 2. Documento de Internet N° 28. Centro Documental Virtual del Cepac-UCV. Bajados de Internet.
- Silva, A. M. (2012). Algunas pautas de gestión para la cooepetitividad. In U. A. E. de O. Solidarias (Ed.), Cooperativismo e Internacionalización Tomo II Condiciones y lineamientos para su desarrollo en Colombia (Primera ed., pp. 161–176).
- Silva, A., & Valencia, R. (2020). Elementos constitutivos de la especificidad cooperativa. <http://repositorio.coomeva.com.co/handle/coomeva/2026>.
- Soler Tormo, F. (2002). La identidad cooperativa como garantía de futuro: las cooperativas de crédito ante la trivialización de sus principios. CIRIEC - España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 40, 215–242.
- Stoner, J. (1995) Administración. McGraw - Hill, 5ª Ed. México.
- Tesch, Walter. (2005). Relatório da OIT sobre Cooperativismo no Mondo.
- Tocornal M. Ximena, Tapia U. Paola, Araya M. Jorge (2011). Evaluación más buenas prácticas. Aprendizajes y desafíos para la prevención del delito y la violencia. Universidad de Chile.

- UAEOS. (2020). Plan Nacional de Fomento de la Economía Solidaria y Cooperativas Rurales. Bogotá D.C .
- UAEOS (2020-I). Investigación. Comités de educación: gestores de la multidimensionalidad de las organizaciones de economía solidarias.
- UAEOS - ESUMER. (2017). Curso básico de economía solidaria. Bogotá.
- UAEOS. Informe final de contrato 080-2019.
- Varona, Federico (2000). Nuevas teorías para el nuevo milenio Sobre las formas de trabajo y la Comunicación interna en las organizaciones. Departamento de Estudios de la Comunicación. San José State University. San José, California, USA Comunicación Interna. Noticias, Año XV. N 199 & 200. Mayo y Junio 2000, 1 - 3. Madrid.
- Villaseca Morales, David (2014). Innovación y marketing de servicios en la era digital. ESIC.
- Weber, Max (S/f). ¿Qué es la Burocracia? Editorial La Pleyade.
- Wikipedia (s/f). Buenas Prácticas, [https://es.wikipedia.org/wiki/Buenas\\_prácticas](https://es.wikipedia.org/wiki/Buenas_prácticas)

### Material de internet

- <http://www.waltertesch.com.br/relaoit06.html>
- <http://www2.sjsu.edu/faculty/fvarona/NueTeoComIn%20Adecin%202000.pdf> p. 5.  
01/01/04
- <https://gestionsolidaria.com/2017/04/27/gobernabilidad-cooperativa-para-que/>
- <https://gestionsolidaria.com/2017/04/27/gobernabilidad-cooperativa-para-que/>





El empleo  
es de todos

UAEOS

**Codes**  
Corporación para el desarrollo  
empresarial y solidario

