





*Trabajar en red supone llegar a acuerdos comunes y es por eso por lo que se recomienda discutir y dedicar más tiempo en aquellas cosas que unen una red y no sobre las que las desune. También hay casos donde lo que más une es la diversidad, allí, el reto es aún más amplio.*

En el difícil contexto histórico en que nos encontramos, percibido por muchos como una verdadera crisis de civilización, la economía solidaria representa un modo de proyectar procesos transformadores eficaces y profundos, y de motivar la conciencia y la voluntad de muchos sectores que anhelan una vida mejor y una sociedad más humana.

El camino para pensar y construir alternativas a la globalización competitiva capitalista ha de ser el camino "de abajo hacia arriba" y "de lo local a lo global", que parte de la diversidad de las personas, comunidades, pueblos, culturas y naciones, para construir una globalidad enraizada en esta diversidad y en la complementariedad de sus componentes.

Es un camino centrado en lo humano y en lo social; en una democracia cuyos sujetos sean las mismas personas organizadas, conscientes y activas que logran, como sociedad civil, crear una nueva forma de hacer economía y política orientada efectivamente al interés general.

En este contexto, la economía solidaria enfrenta desafíos importantes si quiere representar un proyecto real de transformación de la economía. Por una parte, no debe limitarse a ser una economía local encargada de reparar los efectos perversos de la globalización neoliberal: debe permanecer crítica, por el intermedio de prácticas socioeconómicas concretas, frente a los modos de gestión y de producción del capitalismo.

La semilla del cambio surge desde abajo y desde lo local, y es aquí donde la cooperación deberá actuar como un intermediario que apoye y ponga en contacto a las personas dentro de cada pueblo o país y entre ellos, de manera tal que sean las mismas personas las protagonistas de la búsqueda de alternativas de acuerdo a sus objetivos.



## Actividad 27

Los nuevos retos a abordar desde nuestra organización solidaria. Entre los diferentes participantes definir la manera como la organización abordará los diferentes aspectos:

Aspectos	Propuesta
Competitividad	
Coopetitividad	
Internacionalización	
Innovación- Investigación y desarrollo	
Tics	
Articulación a redes	

## Datos Personales

Nombre

Dirección

Departamento

Ciudad

Teléfono residencia

Celular







## UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE ORGANIZACIONES SOLIDARIAS

Luis Eduardo Otero Coronado  
Director Nacional

Rafael González Gordillo  
Subdirector Nacional

José Oscar Ibáñez Daza  
Director de Investigación y Planeación

## INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

### Consejo Superior

Luis Alfonso Quintero Arbeláez  
Presidente

Ricardo Sierra Cano  
Vicepresidente

Gustavo León Castillo Sierra

Fernando Osorio Mora

Emilio Alberto Estrada Isaza

Jorge Iván Sierra Builes

Elceario Rojas Castaño

Félix Mejía Aranzazu

Álvaro González Vélez  
Secretario General

John Romeiro Serna Peláez  
Rector

### Consejo Directivo

Luis Alfonso Quintero Arbeláez  
Presidente

Carlos Mario Gallo Martínez  
Representante de los Docentes

Juan Pablo Alzate Meza  
Director de Desarrollo de las Organizaciones Solidarias

Marisol Viveros Zambrano  
Coordinadora de Investigaciones y Educación

Miguel Ernesto Tirado Castillo  
Coordinador de Planeación y Estadística

José Efraín Cuy Esteban  
Profesional Especializado

Juan Carlos Vélez Madrid  
Representante de los Egresados

Omar Andrés Bermúdez Mazo  
Representante de los Estudiantes

Álvaro González Vélez  
Secretario General

John Romeiro Serna Peláez  
Rector

### Dirección Investigativa y Editorial

Hernando Granados Cortés  
Director Investigaciones y extensión

Luis Gonzalo Tejada Moreno  
Subdirector Investigaciones y extensión

Claudia Enith Aguilar Herrera  
Investigadora

Adriana Arenas Soto  
Comunicadora

Profesionales Especializados  
Desarrollo de Contenidos  
Francisco Javier Gallego Restrepo  
Oswaldo Salgado Cañaverál  
Beatriz Elena Cardona Guarín

Comunicador Gráfico  
Aristides Franco Calle  
aristides.franco@esumer.edu.co

*Trabajar en red tiene muchos beneficios, pero al mismo tiempo trae algunas dificultades; empecemos por las buenas noticias.*

### Algunas ventajas del trabajo en red

Construir conocimiento colectivamente. Las mejores soluciones son aquellas que salen de un proceso de creación colectiva, porque consideran mayor cantidad de puntos de vista y, por tanto, tienden a ser más completas.

Construir proyectos cada vez más complementarios a partir de la especialización de diferentes organizaciones.

Participar y respaldar financiaciones en red (requisito de muchos proyectos de cooperación y optimización de recursos).

Hacer sinergias y focalizar esfuerzos en grupos comunes de beneficiarios. Aquí el todo es más que la suma de las partes de lo componen.

Tomar decisiones en red que beneficien a un sector de la sociedad (búsqueda de impacto social).

Mejorar la gestión interna de las organizaciones de la red. Las necesidades de las organizaciones pueden ser muchas, pero muchas veces también son las mismas.

Ejercer control social interinstitucional.

Evaluación conjunta del impacto social desarrollado.

Lograr legitimidad en el sector de acción. Ya no se observa a las instituciones como un conjunto de iniciativas que pueden ser ignoradas, sino que cada una se vuelve un actor indispensable enmarcado en un todo.

Lograr incidencia en políticas públicas en un sector de intervención.

Intercambiar buenas prácticas y aprender de los errores de otros.

Promoción de campañas masivas en la sociedad civil.

Crear políticas conjuntas para presentación y financiación de proyectos.

Contar con información de última mano sobre temas de interés de su organización

**Diseño, diagramación e impresión**  
cooimpresos@cooimpresos.com

**Ilustraciones**  
Fotolia

**Este documento es de circulación gratuita**

Junio de 2013  
Medellín - Colombia

Algunos de los contenidos utilizados dentro de esta publicación hacen parte de la publicación "Estrategia pedagógica para el fortalecimiento de las Organizaciones Solidarias en Colombia" elaborado por la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias y CAFAM.

La publicación de la totalidad del material es propiedad de **Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias**, la reproducción parcial o total de ésta debe tener autorización de la entidad.

## Redes, Integración y Crecimiento Económico

Según DANSOCIAL, en su publicación "Cartilla sobre asociaciones, Corporaciones, fundaciones y redes de voluntariado" 2007, plantea que la búsqueda de la integración en diferentes niveles se basa en la premisa popular que afirma que "la unión hace la fuerza". La búsqueda por el mejoramiento de condiciones sociopolíticas y económicas de la población es la razón convergente suficientemente importante para que la unión sea una necesidad.

Debe reconocerse una amplia gama de formas de integración entre organizaciones, que van desde la formalización legal (agremiación) hasta procesos de convergencia natural que responden a las dinámicas de encuentro propias de las actividades de cada institución (redes o alianzas).

Las redes son espacios en los que las organizaciones intercambian información, comparten experiencias, establecen intereses y necesidades comunes allí donde interactúan sujetos, sean institucionales o individuales.

### Las redes cuentan con las siguientes características comunes

- **Pluralidad:** estar abierta, con libre acceso y retiro.
- **Claridad** en los principios.
- **Tolerancia y aceptación** de las diferencias.
- **Flexibilidad:** romper paradigmas, apertura a lo nuevo, coordinación democrática.
- **Concertación y diálogo.**
- **Apertura** u oxigenación permanente.
- **Horizontalidad (liderazgo compartido):** todos son líderes en su especialidad.
- **Comunicación:** canales definidos, lenguaje común.
- **Confianza:** como una resultante del respeto mutuo, exige honestidad y transparencia, sentido del nosotros.
- **Unidad de acción:** mediante proyectos comunes, donde cada actor tiene claras sus funciones y trabaja en equipo.
- **Aprendizaje permanente:** formación.
- **Evaluación:** compromiso con la calidad y el mejoramiento continuo en todos los actos.

# Contenido

Introducción .....	7
<b>UNIDAD UNO:</b> ¿Qué pasa alrededor de nuestra organización? .....	9
<b>UNIDAD DOS:</b> Elementos importantes para la administración de las organizaciones solidarias .....	14
Administración .....	15
Planeación .....	18
Organización .....	25
Dirección (toma de decisiones, comunicación) .....	26
Mercadeo social .....	28
Definición .....	29
Las cuatro variables del mercado .....	30
El mercadeo en las organizaciones solidarias de desarrollo .....	30
Las organizaciones solidarias deben diferenciarse de otras que hacen lo mismo .....	31
<b>UNIDAD TRES:</b> Aspectos jurídicos a tener en cuenta en nuestra organización solidaria .....	32
Circular básica jurídica .....	32
Circular básica contable .....	35
¿Qué significa para los diferentes públicos el balance social? .....	37
<b>UNIDAD CUATRO:</b> Aspecto tributario y económico de las organizaciones solidarias .....	38
Libros de actas y libros contables .....	39
¿Cómo se manejan los libros de actas? .....	39
¿Cuáles son los activos, pasivos, patrimonio y aportes? .....	41
¿Qué podemos hacer con los excedentes? .....	43
¿Cuáles son nuestras obligaciones tributarias? .....	44

<b>UNIDAD CINCO:</b> Camino para el emprendimiento solidario .....	46
Cuando se piensa en un emprendimiento se deben superar varios obstáculos .....	46
Concepto de innovación solidaria .....	49
Tecnologías de información y comunicación .....	49
Responsabilidad con el medio ambiente .....	51
<b>UNIDAD SEIS:</b> Administración de la participación organizacional .....	52
<b>UNIDAD SIETE:</b> La organización social como un conjunto abierto .....	54
Identidad solidaria .....	55
<b>UNIDAD OCHO:</b> La participación como mecanismo de fortalecimiento .....	56
Proceso de empoderamiento .....	56
<b>UNIDAD NUEVE:</b> La participación como mecanismo de administración para la construcción social .....	59
Innovación social .....	61
Mercadeo social .....	62
Administración del desarrollo local, humano integral y territorial .....	63
Desafíos mundiales como grandes tendencias .....	64
<b>UNIDAD DIEZ:</b> Relación de la organización social con otras organizaciones y con el mundo .....	66
Competitividad y cocompetitividad .....	67
Internacionalización .....	67
Tecnología .....	70
Investigación y desarrollo .....	70
Redes, integración y crecimiento económico .....	72

## Definiciones Conceptuales

De acuerdo a la Gestión de la Actividad Innovadora (Manual de Bogotá – Hernán Jaramillo, Gustavo Lugones y Mónica Salazar) presentamos las siguientes definiciones:

### Innovación Tecnológica en Productos y Procesos

Un producto tecnológicamente nuevo es aquel cuyas características tecnológicas o usos previstos difieren significativamente de los correspondientes a productos anteriores. Tales innovaciones pueden incluir tecnologías radicalmente nuevas; pueden basarse en combinar tecnologías existentes dándoles nuevos usos, o bien, pueden derivar del uso de un conocimiento nuevo.



Un producto tecnológicamente mejorado es un producto existente cuyo desempeño ha sido mejorado o perfeccionado en gran medida. Se puede mejorar un producto mediante el uso de componentes o materiales de mayor rendimiento.



Se entiende por innovación en tecnología de procesos la adopción de métodos de producción nuevos o mejorados en gran medida. Estos métodos pueden implicar cambios en equipos u organización de la producción, o una combinación de ambos

### Innovación Organizacional

Son cambios en formas de organización y gestión de la organización; cambios en la estructura y administración del proceso productivo, incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente e implementación de orientaciones estratégicas corporativas nuevas o sustancialmente modificadas.



### Innovación en comercialización

Se trata de la comercialización de nuevos productos. Nuevos métodos de entrega de productos o de cambios en el empaque y embalaje.



## Tecnología

En el modelo agrario, la explotación de la tierra era la manera de generar riqueza. En el modelo industrial, las nuevas tecnologías y los nuevos sistemas productivos, posibilitaron la fabricación masiva de productos de consumo.

Resulta fundamental contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado. En esta situación las nuevas tecnologías de la información son muy relevantes. Permiten obtener y procesar mucha más información que los medios manuales. Así que las empresas invierten en ellas.

Por supuesto, como con cualquier tecnología, se debe tener presente que las TIC son sólo instrumentos (eso sí, potentes y flexibles) para la gestión de las empresas. Por tanto, es evidente que las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa.

No se puede entender una organización que no se ha insertado en la era de los cambios tecnológicos de la información, porque es una organización que no se adapta a los cambios, que no aprovecha los beneficios de la utilización de la tecnología.

Es importante también que se tomen en cuenta que las tecnologías de información no solo se refieren a una computadora y un software que maneje la información de la empresa. Se debe tener en cuenta la seguridad de la empresa y tener planes de contingencia en casos de desastres físicos o robos. En este caso la utilización de cámaras de vigilancia IP, UPS en caso de fallo de energía o luz eléctrica son necesarios y por supuesto, es necesario contar con impresora idónea, para poder ofrecer facturas e información de manera veloz y sin complicaciones.

## Investigación y Desarrollo

Fenómenos como la globalización económica y el desarrollo de las TICs hacen complejas las relaciones internacionales que invierten en nuevos desarrollos para atender las exigencias de los clientes en cuanto a la prestación de servicios y la entrega de nuevos productos.

Los avances tecnológicos son fruto de un esfuerzo de la capacidad humana para investigar y desarrollar nuevas estrategias y productos (I+D). Hoy en día, la tendencia es agregarle al término de I+D el concepto de "Innovación" para conformar lo que ahora se acepta como (I+D+I). Este concepto sigue siendo un interesante tema de discusión por el impacto que tenga en la sostenibilidad de la Empresa.



# Introducción

La **Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias** es la entidad del Estado, perteneciente al Ministerio del Trabajo, que tiene la tarea de promover y fortalecer las organizaciones solidarias en Colombia (cooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales, fundaciones, asociaciones, corporaciones, organismos comunales y grupos de voluntariado).

### Recordemos:

**El bien común:** es el principio que rige las organizaciones solidarias.

El sector solidario agrupa las organizaciones de carácter asociativo y solidario autogestionadas, legalmente constituidas y sin ánimo de lucro que a través de sus acciones buscan el bien común y satisfacer las necesidades humanas. Fundan su quehacer en la solidaridad y el trabajo colectivo.

### Las organizaciones solidarias se dividen en:

#### Organizaciones de economía solidaria:

Son las que tienen una actividad socio-económica, buscan satisfacer las necesidades de sus asociados y el desarrollo de obras de servicio comunitario. Estas son: cooperativas, precooperativas, fondos de empleados, mutuales, instituciones auxiliares de economía solidaria, empresas asociativas de trabajo, empresas comunitarias, empresas de servicios en formas de administración públicas cooperativas, empresas solidarias de salud.

Tienen una doble función: función social y función económica, las cuales se pueden describir así:

1. Tienen una o varias actividades económicas solidarias autogestionarias y que cuenten con administración democrática, eficiente y eficaz para hacer a la organización sostenible económicamente.

2. Desarrollan acciones de tipo social que satisfagan las necesidades de las personas asociadas, sus familias y comunidades de entorno para ser socialmente competentes.
3. Experimentan de manera permanente la solidaridad, el respeto y el cuidado del entorno y la naturaleza, sin olvidar la participación en todos los espacios para la toma de decisiones en pro del bien común.
4. Desarrollan de manera permanente, continua y oportuna, actividades de educación solidaria buscando el desarrollo y fortalecimiento de actitudes, habilidades para el mejor desempeño dentro y fuera de la organización.
5. Realizar en todo momento y en toda acción el control social, interno y técnico de la organización, mediante las instancias que para el efecto se creen dentro de la estructura operativa (dirección de control y vigilancia), siguiendo los ordenamientos dispuestos por la ley y los estatutos.

#### Organizaciones solidarias de desarrollo:

Se denomina así a las organizaciones que sin ánimo de lucro y empleando bienes y servicios privados construyen bienes y servicios públicos, es decir de uso social. Su característica común es que ejercen la solidaridad de adentro hacia afuera, ejemplo:

Asociaciones, fundaciones, corporaciones, organizaciones de voluntariado, acciones comunales.

Su práctica está centrada en realizar actividades para lograr el beneficio social por el cual se ha creado la organización. A diferencia de las empresas de economía solidaria, estas no realizan una función económica.

**Los principios de la economía solidaria que siempre se deben tener en cuenta son:**

1. Administración donde todos opinan, todos participan, trabajan y aportan al crecimiento de la organización.
2. Usted hace parte de forma voluntaria, pero también con responsabilidad y sinceridad.
3. Colaboración en el trabajo con los asociados donde todo sea justo y en condiciones iguales.
4. Capacitación e información permanente y a favor de los asociados en condiciones iguales.
5. Trabajar de acuerdo a las normas, a decidir sin presiones de afuera y que ninguno de afuera tenga autoridad sobre la organización.
6. Servicio a la comunidad.
7. Manejo transparente con otras organizaciones sociales del mismo sector.
8. Primero el ser humano o la persona y después el dinero, los materiales u otras cosas.
9. Ser siempre fieles, honestos y trabajar con todos y para todos.
10. Vamos a amar y a valorar siempre todo lo que nos rodea; personas, animales, plantas y recursos naturales.
11. Usted y los demás asociados son dueños de lo que hacen y tienen ventajas con los otros.

Las personas como las organizaciones son únicas y se diferencian por los valores que practican. Es importante que los valores que una empresa dice tener se vivan en la práctica.

**Recordemos los valores:**

1. Responsabilidad
2. Autogestión
3. Igualdad
4. Cooperación
5. Ayuda Mutua
6. Democracia
7. Honestidad
8. Transparencia
9. Equidad

**Algunos conceptos que no podemos olvidar:**

**Asociatividad Solidaria:**

Posibilidad de agrupación de las personas basada en la solidaridad, que se expresa en forma de cooperación y ayuda mutua o entre dos o más, a través de organizaciones sin ánimo de lucro.

**Emprendimiento Solidario:**

Acción colectiva que busca de una manera creativa e innovadora, desarrollar productos, servicios o ideas nuevas o mejoradas que ayuden al progreso de la comunidad, pensando globalmente y actuando localmente.

**Empresa Solidaria:**

Es una forma de asociarse basada en la solidaridad, para trabajar por el beneficio de los asociados o de la sociedad en general, que puede también realizar actividades de producción o de servicios. Esta forma de organización es a la vez social y empresarial; gestiona su propio desarrollo y aporta al desarrollo de todos.

**Sistema Social Solidario:**

Conjunto de elementos y relaciones que, actuando desde su especificidad, son orientados a construir una sociedad más humana, equilibrada, justa y solidaria, con una mirada de futuro, en donde se interrelacionen de manera armónica y dinámica, definiciones, programas, planes, proyectos, actores e institucionalidad, actuando de manera conjunta y solidaria buscando objetivos colectivos.

## Innovación tecnología - producto y proceso investigación y desarrollo

Podemos considerar que el modelo solidario desde la perspectiva teórica, es una innovación ya que plantea un nuevo arreglo organizacional; una manera diferente de administrar el poder, de organizar el talento humano y en donde se coloca al ser humano como el centro de la organización y en donde se pregona y propicia una gestión democrática y participativa.

La puesta en acción de estos elementos al interior de la organización es lo que se conoce como innovación. La innovación consiste en conocer y asumir las nuevas necesidades de los asociados, logrando adecuar la organización a estos requerimientos.

La innovación en las organizaciones del sector de la economía solidaria es la combinación de la organización administrativa en el nivel de la empresa con la organización social que supone un fuerte componente de solidaridad. Esta innovación permite entender el porqué y el cómo de la acción colectiva.

De igual manera, la existencia de una ventaja competitiva sustentada en el paradigma cooperativo, puede fortalecer la conclusión que se viene planteando en cuanto a que, efectivamente, el modelo solidario es un excelente ejemplo de una organización que propicia la generación de nuevas ideas y su concreción en innovaciones exitosas.





Para crear una dinámica que permita alcanzar el desarrollo sostenido del sector de la economía solidaria es necesario involucrar los conceptos y metodologías que permitan alcanzar una productividad y competitividad de nivel. Para ello, a continuación se enuncian algunos temas que deben ser tenidos en cuenta en la formulación de estrategias de desarrollo del sector y vista desde la óptica de la firma de tratados de libre comercio. Estos temas son:

Crear una red de crédito y microcrédito, con metodologías de colocación soportadas con modelos administrativos y metas propias de cada sector.

Realizar un inventario de la manera en que se dibuja detalladamente el sector de la Economía Solidaria por sectores y zonas geográficas y sobre estos datos realizar una planeación sectorial.

Promover la certificación de idoneidad en el ejercicio de las entidades de la economía solidaria.

Crear metodologías de calidad propias del sector.

Diseñar marquilla con un logo que identifique al producto o el bien como "Elaborado por una entidad del sector solidario", que además de ser un producto o un servicio con calidad, preserve el medio ambiente

Realizar ferias y exposiciones Internacionales y nacionales por sector.

Realizar eventos de promoción y acercamiento con entidades del mismo género en el exterior.

Promover el desarrollo de tecnologías propias y luego estructurar metodologías para socializarlas.

Crear campañas publicitarias y educativas, de medios y al interior del sector promoviendo la solidaridad.

Crear campañas de educación a los líderes cooperativos en temas como solidaridad, ingeniería de procesos, calidad, el TLC, etc.

Establecer espacios y metodologías para construir redes y alianzas entre diversos sectores de la economía solidaria.

Promover Mesas de Negocios.

Crear canales de distribución mediante las entidades de la economía solidaria.

Incorporación de tecnología informática, equipos y comunicaciones.

Impulsar el desarrollo de investigaciones conducentes a mejorar la productividad y competitividad de las entidades de la economía solidaria.



## ¿Qué pasa alrededor de nuestra Organización Solidaria?

### Mirada al contexto de nuestra organización solidaria

Es importante tener en cuenta la realidad social, económica, política y ambiental para el desarrollo de la organización solidaria. Analizar los distintos problemas del barrio y como esta realidad afecta positiva o negativamente la empresa solidaria y como a su vez la empresa solidaria afecta la realidad económica, social, política o ambiental del barrio o sector donde se localiza.

La empresa solidaria permite que los individuos se asocien y juntos busquen mejorar la calidad de vida de la sociedad, debido a que se basan en una orientación al desarrollo integral en lo económico, social, político y ambiental.

Somos seres sociales e históricos, la experiencia de cada persona afecta a otros, vivimos en grupos y en territorios que nos transforman y vamos cambiando, amamos, nos relacionamos, trabajamos, descansamos, sufrimos, disfrutamos.

Nos organizamos en sociedades, que en cada época y lugar define quien tiene el poder, se crea y se distribuye la riqueza, se realizan actividades productivas, se establecen relaciones con los otros y con la naturaleza. Vivir en comunidad define pues procesos sociales, políticos, económicos y ambientales.

*De acuerdo a como actuamos, como vemos y soñamos el mundo, nos organizamos.*



# Actividad 1

Nuestros problemas más importantes:

En pequeños grupos averiguar qué problemas existen en nuestro barrio o vereda en lo social, económico, político y ambiental.

Social	Económico	Político	Ambiental y ecológico

# Actividad 2

Las causas de nuestras situaciones o problemas. Discutir en el grupo sobre las causas que cada persona identifica como origen de las situaciones o problemas encontrados en la actividad anterior, escribir las conclusiones, acuerdos y desacuerdos.

	Causas	Acuerdos	Desacuerdos	Conclusiones
Sociales				
Políticas				
Económicas				
Ambientales				

# Actividad 3

Acciones para solucionar nuestros problemas: en una discusión de grupo, hacer un listado de las organizaciones existentes y que actividades pueden desarrollar para resolver los problemas identificados.

Organización Solidaria	Actividad

# Actividad 4

Definamos lo que creemos que es sociedad, política, economía, medio ambiente y ecología. En pequeños grupos, definir con las propias palabras y de acuerdo a las actividades anteriores, las siguientes palabras: Sociedad, Política, Economía, Medio Ambiente y Ecología.

Sociedad
Política
Economía
Medio ambiente
Ecología

## Competitividad y Coopetitividad

Las organizaciones con éxito no son aquellas integradas verticalmente sino las que forman parte de una extensa red de alianzas, asociaciones, e integraciones con otras organizaciones especializadas en su área funcional y relacional. En tal sentido, las organizaciones sociales no escapan de estas exigencias y desafíos, donde la complejidad y la coopetitividad (competitividad unida a la cooperación), serán el enfoque estratégico que tendrán que seguir para poder sobrevivir, permanecer y adaptarse a los continuos cambios.

En el sector solidario surge con fuerza un nuevo término y por consiguiente su práctica. Se trata del concepto de **“coopetitividad”**. Esta es una palabra compuesta por los términos: Competitividad y Cooperación. Por lo tanto, ser coopetitivo significa ser más competitivo o mejorar nuestras competencias a través de la cooperación.

Los procesos de cambio hacia una sociedad más justa y sustentable sólo son posibles si existe un esfuerzo mancomunado de múltiples actores que trabajan de manera concertada en la búsqueda de su propio bien y del bien colectivo.



### Internacionalización

Pese a que el sector solidario se encuentra ubicado en casi toda la geografía nacional, y que tiene un número importante de personas vinculadas y la posibilidad legal de realizar casi todas las actividades económicas, se puede decir, en general, que este se ha mantenido en un plano subordinado frente a las grandes tendencias de la economía nacional.

No obstante, el sector de la economía solidaria representa un potencial importante, con el cual se pueden realizar proyectos locales, sociales y económicos que, al ser articulados entre sí, generen desarrollo que no sea visto como parte del PIB por habitante, sino como la participación real de la población en los resultados de la producción. El sector solidario debe reconocer en la solidaridad la ventaja que posee, independiente de si la economía está abierta a los mercados internacionales o no. Es la solidaridad en la práctica la que hace que el sector solidario se constituya en una verdadera alternativa económica y social.



Tercera parte:  
Relaciones sociales

**La relación de la organización social con otras organizaciones y con el mundo**

La movilidad se centra en las siguientes acciones:

Articulación a redes

Desarrollo de convenios

Alianzas estratégicas

Definición de propósitos del desarrollo organizacional

Buenas prácticas en los procesos de aprendizaje

Abordaje de problemas estructurales de la sociedad

Para las organizaciones solidarias su desarrollo está determinado por: la puesta en marcha de la creatividad, los recursos, las herramientas tecnológicas e innovadoras que signifiquen un aporte a la solución de problemas y desafíos sociales relacionados con formas de cooperación y de comunicación.



Ellas deben ser como centros fundadores de un sistema social solidario y una política pública que interprete las necesidades de fomento de la economía solidaria.

**Actividad 25**

En grupo, realicemos una lluvia de ideas sobre el desarrollo de emprendimientos solidarios que puedan implementar soluciones innovadoras que respondan a las siguientes problemáticas sociales:

Problemática	Emprendimiento
Educación solidaria para el voluntariado	
Participación comunitaria	
Generación de ingresos	
Juventud en riesgo	

**Actividad 26**

Diseñemos un modelo de gestión de la movilidad organizacional que contemple: Articulación a redes, Desarrollo de Convenios, Alianzas estratégicas, Definición de propósitos del desarrollo organizacional, Buenas prácticas en los procesos de aprendizaje y todo ello dirigido a un proyecto comunitario de autoconstrucción de vivienda.

**Relaciones entre los componentes sociales, económicos, políticos y ambientales que permiten conocer la realidad**

Formamos parte de una familia, un barrio, una vereda, un corregimiento, una comunidad, un municipio y también formamos parte de un país, del planeta y de la especie humana. Vivimos la vida en un medio y en un ambiente social particular que tiene espacios políticos, económicos y ambientales.

En cada espacio y en cada ambiente encontramos formas, creencias, ideales, prácticas y conocimientos en relación con una situación, puntos de vista compartidos y opuestos que facilitan, dificultan o entorpecen una situación.

En cada espacio se presentan tensiones y situaciones problemas que es importante afrontar de manera que nos permita mejorar como personas, mejorar las relaciones y mejorar el medio, es decir, superar esas situaciones de manera que aprendamos a vivir mejor.



**Actividad 5**

Consecuencias de las decisiones colectivas

Decisiones políticas

Decisiones económicas

Decisiones ambientales

Discutir en grupo las consecuencias en la vida personal, organizacional y social de las decisiones políticas ambientales que se toman en el lugar donde vivimos: barrio, vereda, corregimiento, municipio, país, planeta, escribir las conclusiones, acuerdos y desacuerdos.

## Conociendo el medio donde estamos



Comprender completamente el medio en que nos movemos, las diferencias políticas, económicas y ambientales y los efectos de esas diferencias en la vida personal y comunitaria es importante.

Conocemos el medio donde estamos con el fin de comprender la realidad y transformar lo que no nos gusta.

Cuando conocemos el medio donde estamos desarrollamos la capacidad de **planear, decidir, orientar, ejecutar y evaluar** libremente la vida y el orden social que queremos.

Teniendo en cuenta que la Educación Solidaria tiene como objetivo la construcción de una cultura de convivencia pacífica, armónica y feliz, el ejercicio de leer y entender el medio donde estamos desde la solidaridad busca averiguar en la realidad acerca de cómo debe ser y cómo se debe actuar desde las organizaciones solidarias para asumir su responsabilidad en relación con la práctica diaria de la solidaridad. Esto significa que las organizaciones solidarias deben formar personas con cualidades, experiencias, conocimientos e inteligencia que les permita realizar acciones en el sistema social solidario.

### Actividad 6

Acciones solidarias de cambio. En pequeños grupos, teniendo en cuenta problemas o situaciones reconocidas, proponer acciones solidarias de cambio en los aspectos político, sociales, económico y ambiental en un lugar concreto como el barrio, vereda, corregimiento, comunidad o municipio.

#### Acciones solidarias de Cambio

	Políticas	Sociales	Económicas	Ambientales
Barrio				
Vereda				
Corregimiento				
Comunidad				
Municipio				



## Estas son las grandes preguntas planteadas por la ONU

- **El estatus de la mujer:** ¿Cómo puede el cambio en la situación de las mujeres ayudar a mejorar la condición humana?
- **La brecha entre ricos y pobres:** ¿Cómo se puede fomentar la ética en las economías de mercado para reducir la brecha entre ricos y pobres?
- **Crimen organizado transnacional:** ¿Cómo se puede detener la transformación de las redes del crimen organizado transnacional en empresas globales cada vez más poderosas y sofisticadas?
- **Perspectivas de largo plazo:** ¿Qué hacer para que los diseñadores de políticas sean más sensibles a las perspectivas globales de largo plazo?
- **Responsabilidad social empresarial**
- **Desarrollo sostenible:** ¿Cómo se puede lograr el desarrollo sostenible para todos?
- **Población y Recursos:** ¿Cómo podemos balancear el crecimiento de la Población y los Recursos?
- **Agua:** ¿Cómo podemos tener suficiente Agua Potable sin conflictos?
- **Democratización:** ¿Cómo pueden surgir democracias auténticas a partir de regímenes autoritarios?
- **Tecnología de la información:** ¿Qué hacer para que la convergencia global de las tecnologías de información y comunicaciones funcione para todos?
- **Salud:** ¿Cómo se puede reducir la amenaza de nuevas enfermedades, y la reaparición de enfermedades y microorganismos inmunes?
- **Capacidad y decisión:** ¿Cómo se puede incrementar la capacidad para decidir a medida que cambia el carácter del trabajo y de las instituciones?
- **Paz y conflicto:** ¿De qué manera los valores compartidos y las nuevas estrategias de seguridad pueden reducir los conflictos étnicos, el terrorismo y el uso de armas de destrucción masiva?
- **Energía:** ¿Cómo se puede satisfacer de manera segura y eficiente la creciente demanda de energía?
- **Ciencia y tecnología:** ¿Cómo se pueden acelerar los descubrimientos científicos y tecnológicos para mejorarla condición humana?
- **Consideraciones éticas:** ¿Qué hacer para que las consideraciones éticas se incorporen rutinariamente en las decisiones globales?

### Actividad 24

Elementos para el mercadeo social. En discusión grupal mirar cada uno de los aspectos constitutivos del mercadeo social, necesarios para el plan de mercadeo, que se muestran a continuación:

Razón de ser del mercadeo social de la organización.  
Principales tendencias que afectan el mercadeo social nuestro.  
¿Qué enfoques de desarrollo se tendrán en cuenta en el mercadeo social?  
¿Qué tendencias se priorizan en la organización?

## Desafíos mundiales como grandes tendencias

La Organización de las Naciones Unidas –ONU- creó en 1973 la Universidad de las Naciones Unidas –UNU- (United Nations University, 2006), dedicada a la generación y transferencia de conocimiento, y al fortalecimiento de las capacidades individuales e institucionales, que buscan fomentar los propósitos y principios de las Naciones Unidas.



Hoy en día, las organizaciones solidarias no son entes que viven aislados de su entorno. Por el contrario, se deben a su entorno, a su comunidad, a su territorio. Lo que suceda en este los afecta directa e indirectamente.

Pero, no solamente las organizaciones deben ser conscientes de las necesidades y procesos que ocurren en sus comunidades, sino que también deben saber hacia dónde va el territorio, hacia dónde va el mundo.

Por esto, es necesario conocer las tendencias globales ya que estas determinan en gran parte el futuro de las organizaciones solidarias.

En 1996 se crea el Proyecto Milenio a través del Consejo Americano de la ONU, para colaborar en la Organización de investigaciones de futuro y actualizar y mejorar el pensamiento global sobre el futuro.

El proyecto, hoy en día, alcanza sus objetivos conectando individuos e instituciones alrededor del mundo (The Millennium Project, 2006). Sus miembros lo definen como un grupo mundial de pensamiento, dedicado a explorar el futuro global -reuniendo información de expertos y del conocimiento individual de todos los sectores sociales, para entender el cambio global- y para identificar acciones para alcanzar el mejor futuro posible de la humanidad como un todo.

En él participan más de 2.000 futuristas, académicos, ejecutivos, planificadores de negocios y políticos de más de 50 países. El Proyecto Milenio ha definido quince desafíos globales o transnacionales que demandan soluciones basadas en acciones colaborativas de los gobiernos, organizaciones internacionales, empresas, universidades, organizaciones no gubernamentales y personas en general.



The Millennium Project

## Para recordar

El desarrollo de la economía solidaria permite que el hombre se asocie y alcance diferentes niveles de desarrollo económico, comunitario y cultural y se caracteriza por:

Hace efectiva la libertad económica

Sirve a la sociedad

Apoya la participación plena y consciente

Afirma la cooperación para la superación colectiva

Desarrolla el principio de igualdad, sin diferencias

Pretende el desarrollo de actividades sin ánimo de lucro.



## Elementos importantes para la administración de las organizaciones solidarias

Las organizaciones solidarias buscan un crecimiento socioeconómico para sus asociados y para lograrlo los requerimientos son: implementar herramientas administrativas y trabajar de manera organizada, para que las personas conozcan ¿qué se va a hacer? ¿cómo se va a hacer? y evitar cometer errores, pérdida de tiempo y de recursos.

Administrando podemos saber cómo marcha nuestra empresa, qué falta por hacer, que debemos mejorar y qué podemos continuar haciendo, que nos reporte buenos resultados y logre la satisfacción de las necesidades y el bienestar de sus asociados.

Las herramientas administrativas nos permiten conocer anticipadamente las necesidades de los asociados para realizar actividades planeadas con anticipación.



### Actividad 7

Con el fin de conocer el estado actual de nuestra organización señalaremos con una X aquellos aspectos que ya tenemos desarrollados en nuestra organización:

1. La empresa solidaria tiene definida una estructura organizacional en la que cada uno tenemos claro que debemos hacer.
2. La empresa solidaria desarrolla procesos internos que estimulan la participación.
3. La empresa solidaria tiene un plan de desarrollo y un plan operativo que guían las actividades que realizamos.
4. El proyecto educativo socio empresarial de la organización es conocido por los asociados.
5. La empresa solidaria le hace seguimiento y evaluación a las actividades que tiene planeadas, así como a sus resultados.



## Administración del desarrollo: local, humano integral y territorial

El conjunto de asociados participantes de la Organización Solidaria, construyen los aspectos básicos del bienestar y también representan un lugar en el imaginario del mercado. La participación real de la economía solidaria en el desarrollo local depende de las acciones dirigidas a visibilizar los resultados demostrados históricamente en materia de educación, organización social y pertinencia.

Por ello, el desarrollo local en la economía solidaria, deberá contener los aspectos de lo que es un concepto de desarrollo. Al respecto el profesor Luis Razeto nos plantea que “el desarrollo económico no depende sólo de la óptica de la organización del mercado y los circuitos de distribución, dependiendo también de la organización de los procesos de producción y de consumo que requieren ser integrados en una teoría general del desarrollo”.



Se requiere entonces de un concepto de desarrollo basado en una visión nueva de su significado, especificando que requerimos un buen desarrollo que incluya al desarrollo humano, que favorezca nuevos factores económicos que emergen en categorías. Es allí, en este nuevo escenario, y en combinación analítica con otras categorías económicas como: capital, Estado, tecnología y medios materiales para la producción, en donde la comunidad y el trabajo deben estar presentes, para configurar así una economía pluralista, en donde la economía solidaria ocupa un lugar.

*Donde al hablar de desarrollo, involucra al ser humano y a lo social en su globalidad incorporando las dimensiones económicas, sociales, políticas y culturales en una visión de conjunto.*

De esta manera, se puede comenzar a reconocer y asumir una concepción del desarrollo en donde el ser humano como sujeto, actor y fin de la economía, puede tener un campo de acción en el ámbito del desarrollo local; que juegue un papel central en la creación de valor interno y retroalimente las economías locales y regionales.

Las organizaciones solidarias valoran, analizan y tienen posición sobre el desarrollo. Este no debe ser sólo aquel concepto sobre el cual se ha levantado la sociedad moderna actual que lo relaciona con el crecimiento económico, sino que debe voltear la mirada sobre los efectos del desarrollo integral en el ámbito local donde las organizaciones solidarias contribuyen de forma permanente en la creación de valor.

## Mercadeo Social

Cuando hablamos de organizaciones solidarias, no podemos dejar de lado una serie de conceptos que hoy nos tocan de manera directa. Una de ellas es el mercadeo social.

A diferencia del mercadeo comercial, este no satisface el deseo de compra, sino que beneficia a personas, grupos, o a la comunidad en general. Así mismo, es una herramienta que permite cambiar imaginarios o comportamientos sobre temas específicos.

Esto implica tener un plan de mercadeo. En este caso, al igual que las empresas comerciales, las organizaciones sociales deben emprender acciones estratégicas para dar a conocer sus servicios y programas.

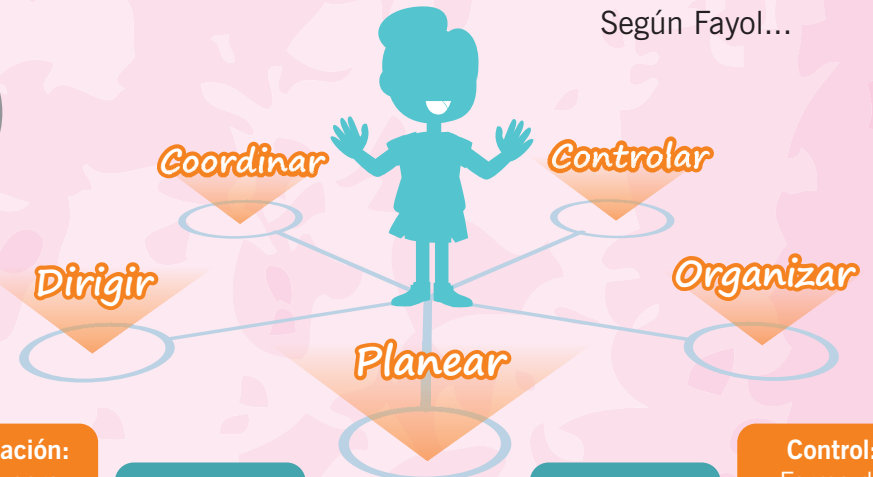
La construcción de un Plan de Mercadeo permitirá determinar cuáles deben ser estas acciones, qué metodología debe ser usada; a quiénes deben ir dirigidas y qué resultados se esperan. Finalmente, este Plan será el documento, que a largo plazo, determinará de forma clara, coherente y ordenada, el camino que hará posible la “venta” de un servicio o marca a un grupo de personas o entidades específicas.

Entendemos este concepto como una rama del mercadeo que responde a lo que ofrecen los proveedores en términos de productos, servicios y sobre todo de programas que promueven las organizaciones sociales.

El mundo cambia constantemente a unas velocidades vertiginosas, tanto a nivel mundial, local, como regional. Las organizaciones sociales no son ajenas a esta turbulencia. Por eso, a continuación se exponen algunas tendencias que hay que estar observando porque son y van a ser parte de nuestra cotidianidad como organizaciones alternativas. Pero no para mirarlas como espectadores, como si pasaran a nuestro lado, sino como factores o variables que influyen directamente sobre nuestras organizaciones.

## ¿Qué es la Administración?

Según Fayol...



**Planeación:**  
Sirve para establecer que se va a hacer, con qué recursos, quién lo va a hacer, cómo se va a hacer y cuándo se va a hacer.

**Organización:**  
Repartición de tareas de personas de acuerdo con la estructura de la organización.

**Dirección:**  
Consiste en tener injerencia en las actividades que realizan las personas de la organización, con respecto a una tarea.

**Coordinación:**  
Relación entre las actividades de manera ordenada, con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.

**Control:**  
Forma de garantizar las actividades reales y sus resultados se ajusten a las actividades planeadas y los objetivos propuestos.

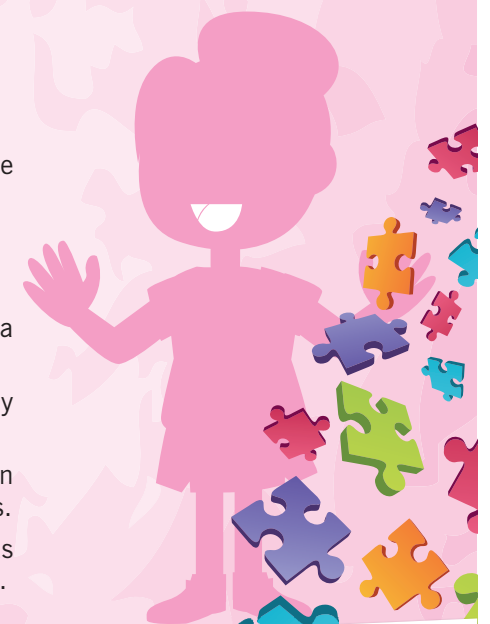


## Balance social

Es un informe de resultados después de realizada la planeación y el control.

**El administrador deberá:**

- Conocer cómo se planea y controla la empresa de acuerdo a los estatutos.
- Organizar los recursos materiales y humanos.
- Descubrir, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de las personas.
- Apoyar a las personas a hacer mejor las cosas y a ser más efectivos en su trabajo.



## ¿Qué es la estructura organizacional dentro de una empresa?

Es la forma como se asignan tareas a las personas que hacen parte de la empresa, para cumplir con las actividades que piden los asociados y los estatutos.

En general, la estructura administrativa responde a las actividades de dirección, control y vigilancia, así como también se apoyará en los comités que para efectos de los objetivos propuestos, se conformen en la organización.

Los comités son equipos de apoyo que facilitan a los directivos y ejecutivos de la organización, la gestión empresarial y social. Estos comités permiten una mayor participación de los asociados en el desarrollo de los programas que adelanta la organización. Se pueden conformar diferentes comités de acuerdo a al objeto económico y social, así: educación, crédito, vivienda, divulgación, solidaridad, bienestar social, técnico etc.



### Actividad 8

Reflexionemos sobre la organización de la empresa solidaria y las actividades que realiza:

¿Cómo es la estructura organizacional de su empresa?

¿En su empresa se desarrollan actividades de administración?

¿Quién las realiza?

¿En su empresa se ejerce algún control sobre la forma como marcha la empresa?

¿Quién lo realiza?

## Innovación Social

Para las organizaciones solidarias los procesos de innovación en la acción no tienen como resultado único la innovación en sí misma. Ella puede ser parte de una necesidad cuando se requiere el acercamiento a un fenómeno a una dificultad; por lo tanto no es un producto permanente.

El doble carácter de las organizaciones solidarias como organizaciones sociales y económicas las confronta con nuevas formas de gestión social hacia la comunidad, es decir, hacia la innovación social. Ésto significa consolidar la participación de la propia base social de las organizaciones solidarias y de la comunidad en general.

Con la incorporación de nuevos procesos, procedimientos, metodologías, y modelos para innovar, las organizaciones solidarias aportan al fortalecimiento de la ciudadanía y a la consolidación de la democracia, ya que no puede haber una democracia sin que los ciudadanos participen en los retos que deben enfrentar. Por otro lado, en su expresión más sencilla, la innovación social es hacer cosas nuevas o hacer las mismas cosas, pero bajo el concepto de mejoramiento continuo.

La necesidad de innovar se plantea hoy como una competencia de todo orden, que busca el bienestar y el crecimiento permanente de los seres humanos en la sociedad donde el mercado escoge al mejor, al más apto, al más competente, al más innovador. Con todo, la acción solidaria como proceso no es solo el resultado de un producto en una persona que es innovadora; es también la adecuación de organizaciones que hacen lecturas de la realidad para interactuar y no solo para competir.



*La participación es esencial para homologar la innovación; no es solo un asunto de expertos, sino de la comunidad.*

### Actividad 23

El desarrollo de la innovación social en nuestras organizaciones sociales. En grupos discutir y definir los elementos en los cuales se focalizará el esfuerzo de la organización para el desarrollo de la innovación social.



# Actividad 22

Propuestas de cambio, creatividad, innovación y participación para nuestra organización.

En nuestro grupo de trabajo elaboremos un conjunto de propuestas en donde se evidencien: el cambio, la creatividad, la innovación y la participación, en políticas públicas que mejoren la calidad de vida de los asociados y de las comunidades para llevar a un buen vivir.

Plasmemos esto en los cuadros asignados:

Temas	Propuestas
Cambio	
Creatividad	
Innovación	
Políticas Públicas	

Socialicemos con los demás grupos de trabajo las propuestas a las que llegamos, y construyamos colectivamente las principales opciones en donde exista más coincidencia e identidad.

### Propuestas Colectivas

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Llevemos estas propuestas a nuestra organización de base para que sean discutidas en los organismos sociales y se conviertan en una agenda de trabajo en relación con el movimiento solidario.

## La participación en nuestra empresa solidaria

Es fundamental que todos los asociados participen activamente en las actividades de la empresa, para garantizar que se cumplan los objetivos y lograr los beneficios sociales que se persiguen.



### Estatutos

Son las normas y reglas que forman el régimen jurídico que deben cumplir todos los asociados de la organización.

### La gestión empresarial

Es el poder hacer, decidir y se encuentra estrechamente ligado al componente tecnológico, es decir al saber hacer.

### El proceso administrativo

La administración tiene cuatro grandes procesos que hacen posible que las empresas funcionen bien, duren en el tiempo y alcancen sus objetivos, estos procesos son:

Planeación

Organización

Dirección

Control

## ¿Cómo hacer la planeación de su empresa solidaria?

Se debe empezar por elaborar el plan de desarrollo.

El plan de desarrollo sirve para identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la organización solidaria, así mismo establece las actividades de corto, mediano y largo plazo a seguir para lograr los objetivos.

### El plan de desarrollo debe incluir:

- Definición del objetivo de la empresa solidaria
- Definición de los lineamientos filosóficos de la empresa, principios, valores, misión, visión, políticas.
- Diagnóstico de la empresa: describe la situación actual de la empresa, cómo se encuentra la organización, frente a su visión, misión, objetivos, políticas, principios y valores. Cómo perciben los asociados la empresa, cuáles son las debilidades y fortalezas de los asociados de la empresa en general.
- Determinación de la dimensión de la organización y las líneas estratégicas, así se definen los programas que responden a la misión y visión de la empresa y las acciones que se emprenderán para un periodo de tiempo determinado.

## ¿Cómo innovar desde la elaboración del plan de desarrollo?

Al elaborar el plan de desarrollo es importante la creación de nuevas ideas e inventos y su implementación para el beneficio de los asociados.

Si siempre hacemos lo mismo siempre tendremos los mismos resultados, por esto, si queremos solucionar los problemas que encontramos en nuestra organización solidaria, o si queremos mejorar, es hora de incluir en el plan de desarrollo ideas nuevas y proponer otra forma de cumplir los objetivos, implementar nuevos productos, servicios y procedimientos.

## La participación como elemento de administración para la construcción social

Unidad



Las organizaciones solidarias, desde su inicio, es esencial que exista una construcción social, es decir, que aporte a una ciudadanía solidaria, donde se identifiquen los intereses comunes y las perspectivas de vida de una comunidad que decide organizarse a través de una empresa. Esto con el fin de satisfacer necesidades de todo orden: económico, social, cultural y ambiental.

Sin embargo, no basta con sostener la empresa en el tiempo y con equilibrios económicos, es necesario también vincular los resultados a procesos de carácter político enmarcados estos en el movimiento solidario para hallar en este escenario, la fuerza unida de la solidaridad y para que el modelo solidario de organización económica y social se visibilice y se fortalezca.

De esta manera, la organización y el movimiento, como sistema y subsistema, pueden tener un papel central en la sociedad al desarrollar acciones que solucionen problemas de gran tamaño tales como:

- La organización social para la vivienda popular
- La educación técnica y tecnológica
- El transporte urbano y rural
- El ahorro y crédito popular (nano crédito y nano ahorro)
- La producción de alimentos comunitariamente
- La comercialización de bienes y servicios producidos colectivamente
- La creación de incubadoras de empresas solidarias.



### Reconozcamos algunos conceptos

**Cambio:** Disposición a renovarse y a renovar lo que hacemos; actitud de no acostumbramiento o rutina y mirar el futuro con visión, ganas de mejorar nuestro trabajo y mejorarnos como personas y espíritu para afrontar retos.

**Innovación:** Crear algo nuevo a partir de algo dado, modificándolo con creatividad. Desde la visión, la innovación tratar de prever los cambios con espíritu de iniciativa.

**Políticas y Movimiento Solidario:** Es el conjunto de experiencias adquiridas por las organizaciones, sectores y movimientos solidarios para llevar a cabo un proceso de organización en aras de proponer y ejecutar políticas públicas para fortalecer y visibilizar el sistema social solidario y en donde los movimientos tengan voz y voto en su construcción y desarrollo con el fin de mejorar la calidad de vida de la personas y el buen vivir.

# Actividad 21

Acciones de empoderamiento en los grupos de interés de nuestra organización.

En nuestro grupo de trabajo identifiquemos lo que hace cada grupo de interés de la organización para realizar acciones de empoderamiento.

Grupos de interés	Acciones de empoderamiento
Asociados- Asociados delegados	
Trabajadores y empleados	
Directivos	
Comunidades locales	
Sector Solidario	
Administraciones publicas	
Proveedores	

Socialicemos con los demás grupos de trabajo las acciones de empoderamiento de los grupos de interés y lleguemos a acuerdos alrededor de las conclusiones más destacadas para la participación

Acciones de empoderamiento	Participación
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5

## Plan de negocios

Es una herramienta que nos va a ayudar a obtener mejores resultados.

Es el documento en donde se describe una actividad, un proyecto, un negocio que hayamos decidido en nuestra organización solidaria.

### ¿Qué contiene un plan de negocios?

Objetivos, oportunidades y amenazas de la idea que vamos a llevar a cabo, o de la actividad que hemos decidido hacer.

Estado técnico de la empresa y las necesidades tecnológicas, los costos y las proyecciones de llevar a cabo esta idea o actividad del proyecto.

Beneficios sociales, ambientales y económicos, que esperamos obtener una vez finalizada la actividad o proyecto.

Estrategias para lograr resultados. Estas pueden ser de mercadeo, de búsqueda de recursos, de participación de los asociados y de la forma como trabajamos.

Necesidades de dinero, de materiales, de espacios.



### ¿Cómo implementar el plan de negocio?

Se hará con base en los lineamientos que nos exige la ley y es el PESEM.

## ¿Qué es el Proyecto Educativo Socio Empresarial PESEM?

Es lo que orienta la ejecución del plan de desarrollo a través de actividades educativas enmarcadas en los ámbitos de investigación, promoción, formación, capacitación y asistencia técnica.

## ¿Cómo se elabora el plan de desarrollo y el PESEM?

Teniendo en cuenta las necesidades de cambios de actitudes y conductas que hemos identificado en nuestros asociados, en el diagnóstico del plan de desarrollo, definimos objetivos para trabajar en los procesos de investigación, promoción, formación, capacitación y asistencia técnica, en el contexto del plan de desarrollo de la organización.

El PESEM también busca mejorar procesos de gestión administrativa en orden a la eficacia, eficiencia, calidad y competitividad, por lo tanto determina cuales procesos deben ser reorientados para una mejor gestión.

El PESEM: permite identificar las necesidades de formación de todas las personas que conforman la organización solidaria, con el objetivo de lograr el desarrollo y fortalecimiento de conocimientos, actitudes y habilidades para el mejor desempeño en la organización.



Hacen parte del sistema mayor, y sus decisiones y actuación están en relación directa con el desarrollo de la organización, tanto en su crecimiento cuantitativo como en su crecimiento cualitativo. En nuestro caso, podemos establecer los siguientes grupos de interés:



Grupos de interés	Intereses de la empresa
Asociados Asociados delegados	Gestores y aportantes para maximizar el valor a partir de acciones solidarias en el proceso económico y en la organización social.
Trabajadores y empleados	Es el conjunto de la fuerza laboral que actúa en las organizaciones para crear valor desde los procesos socioempresariales y riqueza colectiva.
Directivos	Son los asociados elegidos para conducir la organización solidaria desde una estrategia y de generar políticas para mantenerse en el mediano y largo plazo.
Comunidades locales	Toda organización solidaria cuenta con un entorno social a su favor para satisfacer sus necesidades y para llevar a cabo el proceso de distribución de la riqueza y para legitimar el modelo de organización solidaria en condiciones justas y equitativas.
Sector Solidario	Es el conjunto de organizaciones que tienen como lógica y racionalidad económica la producción y distribución de riqueza construida colectivamente en beneficio de la comunidad de asociados y del entorno social al cual se debe.
Administraciones públicas	Son las entidades públicas que tienen como objetivo y fin el fortalecimiento, control y vigilancia del conjunto de las organizaciones solidaria como también dinamizar el modelo solidario en los entes territoriales.
Proveedores	Son las empresas y personas que proveen de bienes, servicios e insumos a las organizaciones solidarias. Con ellas se puede propiciar un proceso de organización en red en donde la identidad sea con el sistema social solidario, y a través de circuitos y redes solidarias.

# La participación como mecanismo de fortalecimiento

## Empoderamiento

Es la expansión en la libertad de escoger y de actuar. También es aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan a su vida.

## Proceso de empoderamiento

- Tener poder de decisión propio.
- Tener una gama de opciones de donde escoger.
- Tener acceso a la información y los recursos para tomar una decisión.
- Habilidad para ejercer asertividad en toma de decisiones colectivas.
- Tener un pensamiento positivo y la habilidad para hacer cambios.
- Habilidad para mejorar su propio poder personal y grupal.
- Habilidad para cambiar las percepciones (formas de ver) por medios democráticos.
- Mejorar la autoimagen y superar la estigmatización.
- Involucrarse en un proceso de crecimiento y cambio continuo.
- Grupos de Interés de la Organización Solidaria: son los que actúan con la organización como sistema abierto.

## Fases del PESEM

### Filosofía

Misión, visión, principios, políticas y objetivos.

### Diagnóstico

Socioempresarial, cultural y educativo, se estudian y analizan las necesidades de los asociados en tres áreas para enfocarse a solucionarlas.

### Diseño estratégico

Se establecen estrategias, programas, actividades y presupuesto e indicadores de resultados para solucionar las necesidades socioempresarial, cultural y educativo.

El PESEM se debe formular de manera participativa, haciendo grupos focales donde se pregunta ¿Qué entienden por formación integral? ¿Qué temas relacionados con el fortalecimiento de la empresa solidaria necesitan profundizar? ¿Qué entienden por economía solidaria? ¿Qué actitudes, valores, habilidades es necesario reforzar?

También se pueden aplicar entrevistas o encuestas para conocer las necesidades educativas y formativas de los integrantes de la empresa solidaria.

Una vez se tenga el diagnóstico se construyen de manera participativa las estrategias educativas a implementar en el proyecto socioempresarial de la organización.

### Los programas educativos deberán contener:

- Nombre del programa
- Objetivos
- Justificación
- Contenidos
- Metodologías a utilizar
- Duración e intensidad horaria
- Material didáctico y ayudas educativas
- Cronograma y presupuesto
- Actividades a desarrollar
- Presupuesto requerido

## Actividad 9

En equipo diseñar cuáles serán los indicadores cualitativos y cuantitativos que nos permitirán evaluar los procesos educativos de la organización. Los indicadores deben mostrar las evidencias de los resultados esperados de acuerdo a los objetivos.

## Actividad 10

Establecer los comités operativos para el seguimiento, evaluación y retroalimentación de los procesos de la organización respecto a la educación solidaria.

Este comité se debe reunir como mínimo una vez al mes, deben reflexionar, consultar y debatir acerca del PESEM, proponer correctivos y ajustes al Plan educativo. En cada reunión se revisan los compromisos asumidos en la reunión anterior.

## Actividad 11

Balance anual del PESEM, realizar el balance anual de los procesos educativos de la organización en todos y cada uno de sus ámbitos.

Todo proceso de planeación debe culminar con el seguimiento y evaluación, para verificar si se están llevando a cabo las actividades programadas en su plan de desarrollo y en su PESEM, para determinar si deben hacer cambios para el mejor logro de los objetivos planteados.

Así mismo es necesario consultar a los asociados como se están sintiendo con las actividades y beneficios que reciben.

Es importante evaluar para ver si es necesario hacer o dejar de hacer actividades que se están realizando, para evitar perder tiempo y recursos en actividades que no están resultando como se esperaba.

## Identidad Solidaria

Lo que define y distingue a las organizaciones solidarias está reunido en sus principios, los cuales son instrumentos fundamentales para consolidar el mensaje solidario. Los principios solidarios determinan la forma de gobierno, su gestión y su evaluación.

Desde esta perspectiva, se precisa la necesidad de pasar a procesos organizativos de futuro manteniendo la historia y la filosofía de la economía solidaria en sus principios básicos, pero también en sus retos y nuevos escenarios.

La identidad propia, la construcción de sector solidario, diferenciado del público y privado, juega un papel en el imaginario colectivo debido a que en su historia emergen principios como el de la solidaridad, principio que se comienza a traducir en la formas de hacer economía en las organizaciones y en la comunidad.

Desde la perspectiva de la identidad, ésta se ve reflejada en el ámbito regional al reconocer el sector solidario y/o las prácticas de solidaridad en la diversidad de formas de satisfacer dichas necesidades, donde la cultura en el territorio es tomada en cuenta para la puesta en marcha de iniciativas empresariales, dando como resultado un conjunto diverso de procesos solidarios pero cobijados bajo principios universales.

Desde este punto local la organización identifica la región. Sin embargo, requiere la movilización como acción para la identidad regional o nacional; para la filosofía en cuanto a los principios y valores. En el reconocimiento de la relación región y nación está la base de la construcción de un movimiento solidario que debería participar en el proceso de nuevas dinámicas y fuerzas, como las que hoy emergen en la dialéctica del desarrollo global. En tales aspectos se requiere defender el proceso cultural regional, en medio de procesos globales en la economía, la política y la cultura.

La universalidad es un valor desde el referente histórico de la economía solidaria y uno de sus resultados es mantener la unión filosófica y doctrinaria, debido a que sobre ésta descansa el sustento para la defensa de una lógica y racionalidad donde los principios unen la organización. Ponerse en un escenario dinámico en el ámbito de los mercados; entendiendo por mercados no sólo aquellos establecidos por la economía clásica, de relación entre oferta y demanda, sino aquellos donde participan comunidades como potenciales usuarios de bienes y servicios atendidos por la economía solidaria, con relaciones de reciprocidad y ayuda mutua.

## Actividad 20

En grupos discutamos y hagamos un recuento sobre los pilares filosóficos y valores que sustentaron el origen del movimiento solidario.

### COMPONENTES

Principios que fundaron el movimiento solidario

### DESCRIPCIÓN

## La organización social como un conjunto abierto

Una vez que hemos reconocido la autonomía y autogestión en los mecanismos de participación de la organización, es necesario plantear el sistema de relaciones y decisiones que se dan y en donde cada participante es clave para mejorar la empresa de economía solidaria. De nuestras decisiones dependerá el presente y el futuro de la organización.

### Libertad

Condición esencial del ser humano que le lleva a responsabilizarse con un acto; a elegir y comprometerse con lo elegido y a buscar la plenitud propia de la persona humana como ser corpóreo y espiritual.

### Autonomía

Actitud de valerse por sí mismo, usando responsablemente la propia libertad, sin aislarse o separarse de los demás.



## Actividad 19

Identifiquemos en nuestro grupo de trabajo las principales características de autonomía y autogestión de los subsistemas en nuestra organización.

Subsistemas	Características de autonomía y autogestión
Asamblea General	
Consejo de Administración - Junta Directiva	
Junta de Vigilancia o Junta de Control Social	

Una vez hemos ubicado las características de autonomía y autogestión, establezcamos las relaciones con el Sistema Social Solidario para así empoderar nuestra organización. Tengamos presente las ventajas que tenemos frente a las organizaciones capitalistas y estatales.

Características de autonomía y autogestión	Ventajas en el Sistema social solidario
1	1
2	2
3	3

Socialicemos nuestro hallazgo con los demás grupos de trabajo y establezcamos acuerdos sobre las ventajas de ser parte del Sistema Social Solidario.

## Balance social

Es la consecuencia o resultado de las actividades de la Organización Solidaria y refleja el beneficio social y su impacto en los asociados y la comunidad en general.

Para elaborar el balance social la Empresa Solidaria debe tener total claridad sobre cuáles son sus grupos de interés:

- Asociados y su familia
- Directivos
- Delegados
- Miembros
- Trabajadores asociados
- Empleados
- Afiliados
- Proveedores
- Usuarios
- Compradores
- Consumidores
- Beneficiarios
- Comunidad

Así mismo se debe tener total claridad sobre las necesidades de sus grupos de interés

- Educación
- Vivienda
- Recreación, Cultura y Deporte
- Salud
- Solidaridad: servicios funerarios, auxilios, seguros, entre otros.
- Emprendimiento Solidario
- Asistencia Técnica
- Ingresos
- Financiación



## ¿Cómo se elabora un balance social?

Se deben tener en cuenta los programas y proyectos que se realizan en la organización y el presupuesto asignado para realizarlos, para finalmente comparar los resultados obtenidos contra las necesidades satisfechas total o parcialmente.

**Para la elaboración del balance social se debe tener en cuenta:**

1. Guía del balance social
2. Inventario social: total de talentos, capital social o relaciones, alianzas estratégicas de la organización, necesidades de los asociados, sus familias y la comunidad.

### Lo proyectado

Los proyectos sociales, culturales, ambientales, políticos y educativos, planeados para atender las necesidades más sentidas de la comunidad empresarial en un tiempo determinado.

### Lo alcanzado

Se mide con los indicadores de logro planeados, cuantitativamente y cualitativamente, que van a medir el impacto de las acciones adelantadas frente a los temas de evaluación que salen de las necesidades de los asociados.

### Organización

Es el ordenamiento de los recursos y funciones de la empresa para facilitar el logro de los objetivos.



## Actividad 17

Mecanismos de participación en nuestra organización solidaria.

Escribamos como se establecen los diferentes mecanismos de participación en la organización solidaria a la que pertenecemos, cuando se toman decisiones y se administra.

### Mecanismo de participación en la organización solidaria

Decisiones	
Administración	

Socialicemos con el grupo de trabajo los mecanismos de participación encontrados. Establezcamos si lo hallado se realiza de forma autónoma y autogestionaria.

Mecanismo de participación	Autónoma	Autogestionaria
1	Si o no	Si o no
2	Si o no	Si o no
3	Si o no	Si o no
4	Si o no	Si o no
5	Si o no	Si o no
6	Si o no	Si o no

La gestión social en una organización solidaria, lleva por sí mismos los elementos constitutivos del proceso administrativo, pero también los conceptos de democracia participativa, autogestión y desarrollo sustentable.

La gestión democrática es la aplicación práctica de un principio universal dado por los primeros desarrollos solidarios en el mundo, el cual plantea que cada persona participante tiene derecho a un voto y esto lo hace igualitario en la participación, de tal forma que no importa el valor de los aportes sociales sino su participación en la toma de decisiones. Todos los asociados de una organización participan de forma igualitaria.

## Actividad 18

Implementación de la gestión democrática en nuestra organización solidaria. Planear con nuestro equipo una propuesta de cómo se puede implementar cada uno de los siguientes conceptos en el desarrollo del proceso de participación de la organización:

Conceptos	Propuestas
Democracia participativa	
Autogestión	
Desarrollo sustentable	



# Administración de la participación organizacional

Es necesario que cada participante de la organización se apropie e implemente en sí mismo la autogestión y la autonomía con libertad, como requisito fundamental para llevar a cabo las acciones de participación, tanto dentro como afuera de la empresa solidaria, y para que la fuerza y cohesión de la solidaridad ayuden a la consolidación del poder en la organización.

## Recordemos las siguientes definiciones

### Gestión

Conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado. Se asume como dirección y gobierno de las actividades de la organización para hacer que las cosas funcionen con la potencialidad necesaria para generar procesos de transformación de la realidad.

### Participación

Interacción de las personas que comparten decisiones y que permite abrir espacios para opinar con libertad, para el cumplimiento de los derechos y deberes sociales y políticos. Ésto igualmente favorece el ser parte activa en la gestión y de los beneficios de una determinada tarea.

### Autogestión

Más que una posibilidad debe ser un principio ético para la acción, derivada del ejercicio de los derechos individuales y dentro de la más pura democracia participativa. Estará apoyada en un sistema de comunicación colectivo como resultado de la libertad del pensamiento. Vivirá despojada de todo interés particular y fundamentado siempre en una información suficiente, oportuna y veraz.



## Organizar la empresa

### La organización del espacio

Es tener un lugar para cada cosa y poner cada cosa en su lugar.

### La organización del tiempo

Es determinar el tiempo para cada tarea y cada tarea realizarla en su debido tiempo. Para esto se necesita:

- Una libreta para apuntar compromisos.
- Tener un listado de preferencias.
- Detallar cada tarea a alcanzar y hacer todo lo programado.
- Dedicación exclusiva a cada tarea. Se inicia una tarea y se concluye esa misma. No hacer muchas cosas a la vez, pues no se acaba ninguna y todo queda empezado.

### La organización del trabajo

Organizar el trabajo es hacer la lista de las tareas que se van a realizar en la empresa en un tiempo determinado (días o semanas), agrupándolas por áreas para que sean lo más lógicas, fáciles y eficientes posibles.

### La organización de las personas

Para que haya una buena organización en la empresa o negocio, debe haber:

#### Unidad de mando

Quiere decir que cada persona recibe órdenes y le rinde cuentas a una sola persona. Donde mandan muchos, no manda nadie.

Esta unidad de mando se define en un organigrama, y además tiene relación con la unidad de dirección, que quiere decir que todas las áreas estén asignadas a un responsable.

### La organización del dinero

Es la distribución de los recursos de la empresa o negocio, para obtener de ellos el mayor rendimiento y beneficio posible. Para que esta tarea financiera sea buena debe planearse con toda seriedad y responsabilidad.



## ¿Qué es la dirección?

Es la coordinación de las actividades ejecutadas por los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa.

La dirección consiste en guiar y coordinar a las personas para que realicen su trabajo con entusiasmo y responsabilidad.

Para ejercer la dirección hay que tener cuatro (4) habilidades básicas:

Para comunicarse

Para motivar a los demás

Para ejercer la autoridad

Para tomar decisiones

Claro que para ser un buen director, hay que atender a las personas y a las demás áreas de la empresa o negocio con igual esmero sin descuidar a ninguna de ellas.

## Compromiso con el medio ambiente



El hecho de tener unos recursos naturales limitados, con posibilidades de agotarse y presentarse problemas medioambientales irreversibles.

Las organizaciones solidarias deben tener presente el uso que hacen de los recursos naturales, la reutilización, el reciclaje y en general el aporte y la atención al medio ambiente, como parte de su compromiso, no solo con los asociados, sino con la comunidad en general.

### Algunas recomendaciones para tener en cuenta en la organización solidaria:

1. Reciclar, reducir y reutilizar. Por ejemplo evitar copias e impresión de documentos
2. Comprar objetos ecológicos y reciclados
3. Ahorre electricidad y agua
4. Optar por la limpieza verde: utilización de productos ecológicos que no contienen químicos nocivos
5. Uso de transportes alternativos de baja o nula contaminación



## Actividad 16

Examine las prácticas actuales de su organización y busque otras maneras de reducir su impacto negativo en el ambiente.

## Condiciones para el uso de las TIC en las organizaciones solidarias

**Propiedad y acceso:** Se refiere al Hardware y software del cual dispone la organización y la conexión para el acceso a internet.

**Apropiación:** La cultura de la organización frente al uso continuo de las tecnologías de información y comunicación.

**Uso:** Son conocimientos y la frecuencia con la cual se usan los computadores y la Internet, para agilizar las actividades de la organización.

En las organizaciones solidarias, las TIC, a través del diseño y montaje de las páginas Web, son un nuevo canal de difusión de los productos y servicios, aportando a sus usuarios, consumidores y compradores, la posibilidad de encontrar información, comprar y conectarse con la organización, sin desplazamientos.

Son un canal de difusión para los asociados, aportando la posibilidad de encontrar información, comprar y conectarse con la organización, permanentemente.



## El rol de las TIC en las organizaciones solidarias puede resumirse en estos tres aspectos:



**Información disponible y con bajos costos:** Información actualizada sobre las actividades que desarrolla, la contabilidad y el balance social, para consultar, tomar decisiones y elaborar informes de manera rápida y económica.



**A nivel de la estructura de la empresa y de la gestión del personal:** Actualización de datos de los asociados y grupos de interés. Podrá informar permanentemente, consultar y evaluar los servicios y la satisfacción lograda y tener una mayor interacción con los asociados y grupos de interés ampliando las posibilidades de participación.



**A nivel comercial:** Extensión del mercado potencial (comercio electrónico a través de una página WEB). Reducción de los costos logísticos con pedidos, comunicaciones y documentos sistematizados, más económicos, seguros y rápidos. Desarrollo de las innovaciones en servicios y respuestas a las necesidades de los asociados y consumidores. Mejora la imagen de marca de la organización generando una imagen moderna, innovadora y al día con las tendencias globales.

## ¿Qué es el control?

Es la comparación de los planes con los resultados para comprobar si se han cumplido y para corregir las desviaciones en la realización de los proyectos.

El Control consiste en realizar las siguientes actividades:

# 1

### Retomar las metas que se han establecido

**Ejemplo:** La meta es bajar el 5% de desperdicio de la materia prima utilizada. El consumo de materia prima es punto de referencia con el cual comparo el desperdicio para comprobar si se ha logrado la meta.

# 2

### Recoger información sobre los resultados

**Ejemplo:** Mantener el registro del desperdicio y del consumo de la materia prima.

# 3

### Comparar metas

**Ejemplo:** Cada semana averiguo cuánta materia prima utilicé y cuánta desperdicié, para comparar el porcentaje del desperdicio con la meta del 5%.

# 4

### Corregir desviaciones

**Ejemplo:** El nuevo cortador no sabe colocar bien los moldes, hay que entrenarlo para que aprenda a hacerlo correctamente.



No solo son ventas, publicidad o promoción, sino que es un conjunto de actividades con distintos instrumentos que deben coordinarse, para alcanzar el objetivo de satisfacer las necesidades del consumidor, de los asociados y de la sociedad en general.

Es una función más de la organización, un conjunto de actividades de manera organizada que comunican el hacer de la organización a una comunidad específica, invitando a hacer parte de la organización, a consumir o a usar los bienes que fabrica o los servicios que presta.

Debe hacer parte de la filosofía de la organización, y su punto de partida es el asociado, el beneficiario o usuario y la comunidad en general.

Sirve para comunicar a la sociedad la labor realizada mostrando los beneficios obtenidos.

El mercadeo se divide en dos grupos: mercadeo al interior de la organización de economía solidaria que hace relación a la promoción de valores, identidad, solidaridad y asociatividad entre los asociados para ello es importante conocer muy bien a los asociados y pasar de vez en cuando encuestas de conocimiento. Y mercadeo al exterior de la empresa de economía solidaria:

## El mercadeo hacia el exterior de la organización empieza por elaborar un plan de mercadeo.

El plan de mercadeo es el documento que define las metas de la organización para obtener dentro de un periodo de tiempo, a la vez que las actividades que se desarrollarán para alcanzar las metas trazadas.

El éxito del plan de mercadeo depende de la combinación de ingredientes que satisfagan las necesidades de los asociados, los usuarios, consumidores o compradores, los desafíos de la competencia y otras circunstancias del mercado.

Para elaborar el plan de mercadeo debemos seguir tres pasos:

1. Conocimiento o identificación del mercado. Es necesario conocer muy bien a nuestros consumidores, usuarios o compradores.
2. Integración del plan de mercadeo con el plan de desarrollo de la empresa.
3. La mezcla de mercadeo.

## Del concepto de innovación solidaria podemos decir...

Las ideas son innovadoras cuando se implementan nuevos productos, servicios y procedimientos, que realmente encuentran una aplicación en beneficio de la comunidad y un impacto social, económico y ambiental positivo para la sociedad en general.

Después de encontrar la mejor idea, siga buscando la manera de mejorarla y seguir generando ideas nuevas a partir de esta.

Para crear nuevas ideas e inventos en la organización solidaria es necesario:

- Un aprendizaje permanente de los asociados
- Rotación de las autoridades.
- Analizar el entorno.
- Buscar acciones integrales e intersectoriales.

## Las tecnologías de información y comunicación- TIC



### Conceptos importantes

**Hardware:** Son todas las partes físicas de los computadores.

**Software:** Son los programas que hacen posible la realización de tareas específicas.

**Internet:** Conjunto de redes de comunicación interrelacionadas.

Una organización solidaria se crea con el fin de aumentar el bienestar y la calidad de vida de una comunidad.

Para lograrlo debemos ser sostenibles en el tiempo.

Las acciones orientadas a la creación de una organización solidaria sostenible, deben estar claras desde el principio y verse reflejadas en el plan de desarrollo y en el balance social.

### Una organización solidaria sostenible debe:

- Conocer y entender muy bien las necesidades y requerimientos de sus asociados, así como de sus usuarios, consumidores y compradores de sus productos y servicios.
- Desarrollar actividades, prestar servicios y hacer productos que satisfagan las necesidades de sus asociados, así como de los usuarios, consumidores y compradores.
- Evaluar si los productos y servicios satisfacen las necesidades de sus usuarios, compradores y consumidores.
- Evaluar si la comercialización y venta de los productos y servicios, generan excedentes para satisfacer las necesidades de sus asociados y, aumentar el bienestar de ellos y sus familias, sin perjuicio del medio ambiente.
- Evaluar si las actividades que está llevando a cabo, satisfacen las necesidades de sus asociados.
- Satisfacer las necesidades de sus asociados y grupos de interés de manera permanente y mejorar y crecer en este objetivo.



## Actividad 15

Para reforzar los conocimientos vistos favor contestar:

- |                                                                    |   |   |
|--------------------------------------------------------------------|---|---|
| Satisfacer las necesidades de sus asociados.                       | F | V |
| Generar excedentes para repartir entre los asociados.              | F | V |
| Satisfacer las necesidades de compradores usuarios y consumidores. | F | V |

## ¿Qué es un Mercado?

Es donde se encuentran e interactúan proveedores, intermediarios y personas (naturales y jurídicas) con necesidades y con capacidad de compra y venta de productos o servicios.

### Clases de Mercados

#### Mercado total

Total de personas que tienen una necesidad que es satisfecha con un producto o servicio de la organización.

#### Mercado objetivo

Personas y entidades que la organización puede prestarles un servicio a mediano plazo.

#### Mercado meta

Personas que pueden usar, consumir o comprar los bienes y servicios de la organización.

#### Mercados de consumidores

Personas que compran y que consumen los productos de la organización o son usuarios de los servicios.

- ▶ **Mercados de empresas:** Empresas que compran los productos y servicios de la organización, para ser consumidos o usados por sus empleados o terceros.
- ▶ **Mercados de revendedores:** Distribuidores o intermediarios, quienes compran los productos de la organización, para volverlos a vender a quienes consumen.
- ▶ **Mercados de Gobierno:** Quienes compran, son instituciones del estado, para que sus funcionarios o terceros, usen o consuman los productos y servicios de la organización solidaria.
- ▶ **Mercados internacionales:** Las ventas de productos y servicios de la organización que nos compran para su consumo o uso en otros países.



## Las cuatro variables del mercado

**Producto:** Combinación de bienes y servicios que la organización ofrece al mercado de usuarios, consumidores y compradores.

**Promoción:** Actividades que comunican los méritos del producto y que convencen a los usuarios o consumidores de comprarlo. Determina una buena estrategia de publicidad y de comunicación con los medios, se trata de atraer al usuario o asociado.

**Precio:** Cantidad de dinero que estos pagarán para obtener el bien o producto. Para la definición del precio se debe tener en cuenta costo de producción y precio de la competencia.

**Plaza o distribución:** Actividades que ponen el producto a disposición de los consumidores, usuarios o compradores, tiene tres partes: el mercado como tal, los canales de distribución y la distribución física y localización y medios de transporte.



## El mercadeo en las organizaciones solidarias de desarrollo

Deben hacer mercadeo, especialmente para la búsqueda de donaciones, recursos o fondos adicionales, para diferenciarse de otras organizaciones que llegan a las mismas comunidades y para mostrar sus buenos resultados a los beneficiarios, a los colaboradores y a la comunidad. Estas deben buscar vías distintas a las tradicionales, para obtener financiación y poder dar cumplimiento a los objetivos fundamentales de su causa social.

**Vías tradicionales:** acudir a convocatorias de las administraciones públicas, a la afiliación de socios o asociados y a la captación de fondos procedentes de particulares.

**Vías no tradicionales:** publicaciones en revistas especializadas en los temas que trata la organización solidaria de desarrollo, en periódicos, publicaciones en general sobre los beneficios alcanzados y formas creativas para la búsqueda de recursos.

*El mercadeo es la herramienta que le va a permitir sostenibilidad a la organización solidaria en desarrollo.*

## La motivación principal del emprendimiento debe ser

Cubrir una necesidad propia.

Ser consecuente con lo que significa la solidaridad y el resultado de mi trabajo individual.

Tener un objetivo común.

Cuando hay desesperanza.

Buscar socialmente el mismo fin.

Cuando no queda más remedio, ni salidas para una situación particular económica.

*Un emprendimiento no puede ser la respuesta desesperada a un problema.*

*Debe basarse en el yo quiero y yo puedo.*

Por lo tanto, si lo que realmente queremos es trabajar con independencia, autonomía, confianza, esfuerzo, crecimiento propio y compromiso, efectivamente "quiero y puedo ser emprendedor". Pero si además quiero trabajar por un desarrollo sostenible de la comunidad en la cual vivimos y que a través de las reglas aprobadas por todos los futuros asociados, teniendo en cuenta los intereses individuales, la práctica de la responsabilidad social empresarial humana, entonces lo que quiero si es una empresa de "Economía Solidaria".

La Empresa de Economía Solidaria, al igual que una empresa de capital, debe cumplir con una serie de procedimientos, prácticas, políticas, resultados, indicadores y demás tópicos que la lleven a generar una dinámica orientada al cumplimiento de metas, a la productividad y a la competitividad para sostenerse en el mercado.

# Camino para el emprendimiento solidario

Cuando se piensa en un emprendimiento se deben superar varios obstáculos

El desarrollo de experiencias o aptitudes en emprendimiento.

Concebir una idea de negocio clara, metas definidas y oportunidad de mercado en el entorno.

Tener recursos necesarios para invertir.

Es necesario que cada participante esté fortalecido desde lo personal, que se tenga pasión, compromiso y ganas de realizar los sueños sobrepasando las dificultades.

El primer paso para comenzar debe ser el análisis de lo individual, si no es así comenzamos a caminar en sentido equivocado.

Las organizaciones solidarias deben diferenciarse de otras que hacen lo mismo

Debemos cooperar con otras organizaciones para convertirlos en nuestros aliados estratégicos.

Para nuestras necesidades de compra de bienes o servicios, debemos elegir como proveedores organizaciones solidarias, para que de esta manera, ellas también elijan nuestra organización u otras organizaciones solidarias como proveedores cuando necesiten un servicio o producto.

## Beneficios de la intercooperación:

- Crear un mercado en el que las entidades y empresas de economía solidaria, intercooperen entre ellas para subsistir, crecer y ser alternativas económicamente realistas.
- Visibilizar nuestras organizaciones solidarias, nuestros productos y servicios, en un territorio determinado.
- Tener la exclusividad de compra y venta entre organizaciones y para los consumidores individuales y colectivos.
- Promover el trabajo en red para la construcción de un mercado social.
- Fortalecer la viabilidad, visibilidad y sostenibilidad de las entidades de economía solidaria y social.
- Generar circuitos alternativos al comercio convencional desde el punto de vista del consumo responsable.

## Aspectos jurídicos a tener en cuenta en nuestra organización solidaria

La Circular Básica Jurídica 007 del 21 de octubre de 2008 de la Superintendencia de Economía Solidaria, es el conjunto de disposiciones que ha expedido este organismo de control y en el cual se encuentran los lineamientos que deben observar las entidades sometidas a su supervisión.

### ¿Que entendemos por supervisión?

La supervisión es aquella actividad que comprende los aspectos de: la **vigilancia**, la **inspección** y el **control**.

Por mandato constitucional las funciones de supervisión son ejercidas por el Presidente de la República a través de las superintendencias.



#### Vigilancia

Como la palabra lo indica ("vigilare", ver, observar). El Estado sólo observa la conducta de los particulares, sin que esto represente para aquellos ninguna carga o interferencia directa en sus actividades. Así, por ejemplo, si se hacen los análisis financieros, revisión de estatutos o de otra información que se tenga de las entidades vigiladas, la Superintendencia de la Economía Solidaria cumple con su función de vigilancia, sin que el vigilado se dé cuenta siquiera, en muchos casos, de esta actividad de supervisión del Estado.

#### Inspección

Aquí ya hay una carga para el administrado; su fundamento son las facultades que tiene la Superintendencia en virtud de sus funciones legales, al representar el interés general que prevalece sobre el interés particular. Por ejemplo, realizar una visita administrativa, recibir una declaración a un representante legal o requerir la entrega de determinados documentos, constituyen potestades especiales que no tienen los particulares, unos respecto de otros, sino que sólo las tiene el Estado frente a aquellos.

#### Retención en la fuente

Comprende este impuesto los descuentos de dinero que las empresas obligadas realizan a favor del Estado, sobre diferentes pagos o abonos en cuenta.

Las entidades que conforman el sector solidario son agentes de retención de este impuesto pero en lo que respecta al tratamiento de los pagos que se efectúen a su favor, dependen de la condición que para el efecto tengan en materia de impuesto a la renta. Así las cosas, a las cooperativas y asociaciones mutuales sólo se les aplicará retenciones por rendimientos financieros a los fondos de empleados se les aplica retención sobre ingresos industriales y comerciales ya los fondos de empleados no contribuyentes no se les aplica ninguna retención.

#### Gravamen a los movimientos financieros

Este es un impuesto que cobran las entidades con actividad financiera cuando sus clientes dispongan de recursos en cuentas corrientes o de ahorro. En consecuencia, las cooperativas con actividad financiera deberán aplicar este impuesto y serán sujetas del mismo en sus operaciones con otras entidades. Así mismo cualquier entidad de economía solidaria es sujeto pasivo cuando disponga de recursos en sus cuentas de ahorro o corrientes.

#### Impuestos departamentales y municipales

Estos son impuestos que gravan diversas actividades a favor de las tesorerías departamentales y municipales, entre los cuales se destacan el impuesto de industria y comercio y el predial. Solo en los casos en que las normas tributarias locales presenten exenciones o tratamientos especiales podrán acceder a dichos beneficios las empresas de economía solidaria.

#### Impuesto al patrimonio

Es un impuesto que grava la posesión de bienes y derechos apreciables en dinero de los contribuyentes del impuesto de renta. Todas las entidades de economía solidaria están obligadas a liquidar este impuesto, pero no lo son los fondos de empleados que tienen la calidad de no contribuyentes.

### Actividad 14

Con el propósito de reforzar los conceptos aprendidos lo invitamos a realizar la siguiente actividad:

Es obligatorio utilizar el 50% del excedente económico, para constituir fondos de educación, solidaridad y protección patrimonial.

F V

Con los excedentes no se pueden reconocer intereses a los asociados, sin excepción.

F V

Las obligaciones tributarias de las entidades sin ánimo de lucro se encuentran especificadas en el estatuto tributario.

F V



## ¿Cuáles son nuestras obligaciones tributarias?

Se encuentran explicadas en el estatuto tributario. Las entidades sin ánimo de lucro se consideran de "régimen especial" por su naturaleza social, y por esto cuentan con algunos privilegios a nivel tributario.

### Algunos de los impuestos que deben pagar las organizaciones en Colombia son:

#### Impuesto de renta

En Colombia existen dos regímenes sobre este particular. En primer lugar está el régimen general que obliga a todas las personas naturales y organizaciones, siempre y cuando no estén calificadas como no contribuyentes. En segundo lugar está el régimen tributario especial, en el cual se ubican las asociaciones mutuales y cooperativas.

Considerando que las empresas de economía solidaria cumplen una función social de beneficio a la comunidad, supliendo deficiencias del Estado, tienen un tratamiento preferencial en materia de impuesto a la renta. Este tratamiento consiste en que son exentas del impuesto siempre que apliquen un 20% de sus excedentes a la educación formal.

Los fondos de empleados no son contribuyentes cuando sólo realizan operaciones financieras. Si además efectúan operaciones comerciales industriales, sus excedentes se considerarán como sujetos al régimen general de tributación.

A las cooperativas y asociaciones mutuales sólo se les aplicará retenciones por rendimientos financieros. A los fondos de empleados se les aplica retención sobre ingresos industriales y comerciales y a los fondos de empleados no contribuyentes no se les aplica ninguna retención.

#### Impuesto al valor agregado IVA

Es un impuesto al consumo de bienes y servicios. Es cobrado, a favor del Estado, por los comerciantes, los productores e importadores, al momento de la operación. Es un costo para quien compra el bien o adquiere el servicio.

Las entidades del sector solidario son responsables de este impuesto si venden productos o servicios gravados por la ley. Estas entidades sólo pueden encontrar un beneficio tributario en esta materia sólo cuando sus operaciones estén excluidas o exentas.

## Control

Es el grado más alto de supervisión. De manera excepcional, la Superintendencia de la Economía Solidaria, autorizada por la Constitución Política y la ley, interfiere directamente en la autonomía de las entidades vigiladas. Es el caso, por ejemplo, de la orden de remover a un directivo, de la toma de posesión para administrar o liquidar una entidad, de la orden dada de realizar una reforma estatutaria, ordenar la constitución de reservas y provisiones, evaluación de los riesgos de gestión, solvencia y liquidez, entre otros.



## Entidades supervisadas por la Superintendencia de Economía Solidaria

De conformidad con algunas leyes existentes, las entidades que se encuentran bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Solidaria son:

### 1. En el sector cooperativo:

- Las cooperativas de base o de primer grado.
- Los organismos cooperativos de segundo y tercer grado.
- Las instituciones auxiliares de la economía solidaria.
- Las precooperativas.

### 2. Las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas.

### 3. Otras formas asociativas.

- Fondos de empleados.
- Asociaciones mutuales.
- Instituciones auxiliares de la economía solidaria.
- Organismos de integración de la economía solidaria.

### 4. Otras formas asociativas solidarias innominadas que cumplan con los requisitos previstos en el Capítulo Segundo del Título Primero de la Ley 454 de 1998.

### 5. Las organizaciones de la economía solidaria que mediante acto de carácter general determine el Gobierno Nacional.



## Niveles de supervisión según el Decreto 2159 de 1999



**Primer nivel de supervisión**  
 Aplica para todas las cooperativas que ejerzan la actividad financiera.

**Segundo nivel de supervisión**  
 Aplica para aquellas entidades de la economía solidaria que no adelantan actividad de ahorro y crédito con sus asociados y posean más de mil quinientos millones de pesos (\$1.500.000.000) de activos, en los términos del artículo 4 del Decreto 2159 de 1999.

**Tercer nivel de supervisión**  
 Aplica para las entidades de la economía solidaria que no se encuentren dentro de los parámetros de los dos primeros niveles de supervisión y cumplan, a criterio de la Superintendencia de la Economía Solidaria, con las características señaladas en el artículo 6 de la Ley 454 de 1998.

## Entidades no supervisadas por la Superintendencia de Economía Solidaria

- Las cooperativas de vigilancia se encuentran bajo supervisión de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, de acuerdo con el fallo del 17 de julio de 2001.
- Las cooperativas de transporte se encuentran bajo supervisión de la Superintendencia de Puertos y Transporte, de acuerdo con el fallo del 5 de marzo de 2002.
- Tratándose de asociaciones, corporaciones, fundaciones e instituciones de utilidad común, gremiales, de beneficencia, profesionales, juveniles, sociales, democráticas y participativas, cívicas y comunitarias; de egresados; promotoras de bienestar social y ayuda a indigentes, drogadictos e incapacitados y clubes sociales, están sujetas a regímenes especiales y por disposición legal, su vigilancia está atribuida a las gobernaciones y a la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Asociaciones de pensionados. De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 3 de la Ley 43 de 1984 las asociaciones de pensionados están sujetas a la inspección y vigilancia del Ministerio de la Protección Social.
- Las organizaciones de economía solidaria que desarrollan actividades que se encuentren sometidas a la supervisión especializada del Estado, tales como, las de prestación de servicios públicos domiciliarios y de salud.
- Empresas Asociativas de Trabajo, EAT. La entidad competente para su supervisión es el Ministerio de la Protección Social por mandato del artículo 25 de la Ley 10 de 1991.
- Sociedades Agrarias de Transformación - SAT. Se encuentran bajo supervisión de la Superintendencia de Sociedades de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 109 de la Ley 811 de 2003 que las define como sociedades comerciales y de algunas normas posteriores de las cuales se deduce que tienen características de entidades con ánimo de lucro.

Para obtener una información más detallada de la circular básica jurídica te invitamos a que visites el siguiente link: <http://www.supersolidaria.gov.co/es/normativa/circular-basica-juridica>

## ¿Qué podemos hacer con los excedentes?

El consejo de administración, junta directiva o quien haga sus veces deberá presentar a la asamblea general, una propuesta de aplicación de excedentes.

Por Ley es obligatorio utilizar un 50% de los excedentes generados para construir fondos de educación, de solidaridad y de protección patrimonial.

El 50% restante de dicho excedente tendrá una aplicación también limitada, a discreción de la asamblea general; una parte para actualizar el valor real de los aportes de capital, otra para crear servicios comunes y de seguridad social, una tercera para retornar a los asociados el mayor valor pagado por el servicio o dejado de percibir, y una última para formar un fondo de amortización de aportes que permita el sostenimiento del factor capital independientemente del retiro de los asociados.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos tomar las siguientes acciones como ejemplo de utilización apropiada de excedentes:

Alimentar e incrementar las reservas de protección de aportes.

Reconocer intereses a los aportes de los asociados, siempre que estos sean bajos y limitados.

Aportar los fondos de educación y solidaridad.

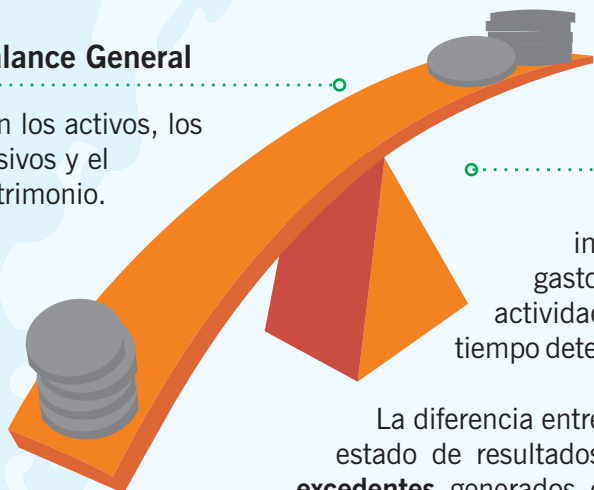
Asignar beneficios cooperativos a los asociados, no en proporción a sus aportes, sino al uso que ellos hayan hecho de los servicios de la entidad, debido a que el futuro del movimiento y la reproducción de los asociados, depende de las actividades sociales que se realicen.



## ¿Cuáles son los reportes de información financiera?

### Balance General

Son los activos, los pasivos y el patrimonio.



### Estado de resultados

Está compuesto por los ingresos y los egresos, es decir, los gastos y costos generados por las actividades de la Organización en un tiempo determinado.

La diferencia entre los ingresos y los egresos en el estado de resultados, determina cuáles fueron los **excedentes** generados o la **perdida**, en caso que los egresos superen el monto de los ingresos.

*Es importante aclarar que en las asambleas de asociados de cooperativas de ahorro y crédito sólo se podrán presentar los estados financieros para su aprobación o desaprobación, una vez haya sido autorizada su presentación por este ente de control.*

## Actividad 13

Recordemos los siguientes conceptos relacionando los términos que aparecen en la columna A, con las definiciones de la columna B.

### Columna A

1. Activos
2. Pasivos
3. Patrimonio
4. Aportes de los asociados

### Columna B

- Son todas las deudas que tiene la Organización Solidaria.
- El Patrimonio surge a partir de los aportes de recursos de carácter obligatorio y los aportes de recursos voluntarios de los asociados, que conforman el capital social
- Participación en dinero, en especie o en trabajo, las cuotas o contribuciones sociales.
- Son los bienes que tiene la organización solidaria, todas sus pertenencias, a las cuales se debe asignar un valor en pesos.

## Circular Básica Contable y Financiera

La Circular Básica Contable y Financiera 004 del 28 de agosto de 2008 de la Superintendencia de Economía Solidaria contiene el conjunto de lineamientos contables y financieros que deben guiar a las cooperativas, fondos de empleados y mutuales con el propósito de construir entidades solidarias confiables.



**La nueva norma, adoptada establece, entre otros, los siguientes cambios o precisiones:**

**INVERSIONES:** Las disposiciones sobre inversiones aplicarán tanto a las cooperativas con actividad financiera como a los fondos de empleados y asociaciones mutuales, los cuales deben medir el impacto de las inversiones en el estado de resultados, a más tardar al 31 de diciembre de 2008 e iniciar la valoración de las inversiones a partir de enero de 2009. Se aclara el tema de las inversiones en empresas de reciente creación en aportes o acciones.

**CARTERA DE CRÉDITOS:** El cambio fundamental de este capítulo fue la organización de los procesos de otorgamiento, seguimiento y cobranza de la cartera de crédito.

**CUENTAS POR COBRAR:** Se establecen criterios mínimos para evaluar las cuentas por cobrar por venta de bienes y servicios.

**ACTIVOS DIFERIDOS:** Se modifican los rangos del total de activos y los topes de s.m.m.l.v. a tener en cuenta para diferir o llevar al gasto directamente. Se aclara la dinámica contable para registrar la amortización de los gastos y cargos diferidos y el sistema para diferir.

**BIENES RECIBIDOS EN PAGO:** Para recibir un bien en dación en pago no puede tener una antigüedad mayor a seis meses, contados a partir de la fecha de su última actualización. Se precisan los criterios que deben tener en cuenta para el avalúo de los bienes a recibir en dación en pago. Se establece además que los avalúos que se acepten porcentajes para la constitución de provisiones diferenciando entre bienes muebles e inmuebles. Se amplía hasta dos años el plazo de prórroga para la venta de los bienes recibidos en dación en pago, previa autorización de esta Superintendencia.

### FONDOS SOCIALES PASIVOS Y FONDOS MUTUALES:

Se realiza la división de los fondos sociales y mutuales así: fondos sociales, fondos mutuales que manejan riesgos contingentes y en contraprestación otorgan auxilios mutuales y fondos mutuales que manejan riesgos contingentes que pagan indemnizaciones, retribuciones, etc., que los asimila a seguros. Se establece que el reglamento de todo fondo debe contener, como mínimo: destinación de los recursos que se apropian, períodos en que se han de ejecutar los recursos y acta de asamblea donde se aprobaron los montos a desembolsar cada año.

### APORTES SOCIALES:

Se precisa el concepto de aportes sociales, enfatizando que éstos sólo se pueden contabilizar en el patrimonio cuando se encuentren efectivamente pagados por los asociados. Se elimina el concepto de aportes voluntarios por cuanto esta modalidad no está prevista en la ley cooperativa y se establecen los plazos para su desmonte (cooperativas que ejercen actividad financiera a diciembre de 2008 y las demás organizaciones de la economía solidaria en un plazo máximo de tres años). Se requieren algunos aspectos a tener en cuenta para establecer el porcentaje de retención de aportes cuando se retira el asociado y la entidad registra pérdidas en sus estados financieros.

**RESULTADOS:** Respecto a la aplicación del remanente, se fija el concepto de servicios comunes y de seguridad social. Se aclara la aplicación del artículo 10 de la Ley 79 de 1998, respecto a que considera la Superintendencia como excedentes no susceptibles de repartición.

**PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN:** Se realiza una revisión de los formatos

existentes, para ajustarlos, se eliminan otros y se incluyen nuevos formatos.

**LIBROS OFICIALES:** Se establecen los libros que deben ser registrados ante las Cámaras de Comercio, los documentos que respaldan su registro y la forma de conservarlos. Igualmente se incluye el concepto y la información que se debe registrar en los libros.

**CONTROLES DE LEY:** Se modifica la periodicidad del reporte del fondo de liquidez para los fondos de empleados y asociaciones mutuales el cual se realizará trimestralmente. Se aclara la custodia de los títulos que componen el fondo de liquidez.

En materia de gestión de riesgo de liquidez se incluye el instructivo metodológico donde se establecen los criterios para la maduración en las diferentes bandas de cada una de los productos del balance. Se aclara la composición del comité de riesgo de liquidez. Se incluye el cumplimiento de los límites individuales de colocación, captación e inversiones, de que trata el Decreto 1840 de 1993.

Sobre la relación de solvencia se actualiza la ponderación de activos, se abre la ponderación de la cartera de vivienda y se ajustan los porcentajes de algunas cuentas.

**INDICADORES FINANCIEROS:** Se enuncia el soporte legal para establecer indicadores financieros en la determinación de la situación operacional y financiera de cada entidad vigilada y se formulan cada uno de los indicadores clasificados por liquidez, riesgo de crédito estructura, eficiencia y eficacia operacional, rentabilidad y costo, y solvencia.

Para obtener una información más detallada de la circular básica contable y financiera te invitamos a que visites el siguiente link: <http://www.supersolidaria.gov.co/es/normativa/circular-basica-contable-y-financiera>

## ¿Cuáles son los **ACTIVOS** de una organización solidaria?

Son todos los bienes que tiene la Organización Solidaria, todas sus pertenencias, a las cuales se debe asignar su valor en pesos.

La suma de todos los valores de las pertenencias de la organización, nos da como resultado el valor de sus activos.

### Los activos están clasificados en

#### Activos fijos

Son los que permanecen en la organización por muchos años, para su uso y utilización.



#### Activos disponibles

Son los que podemos disponer en cualquier momento, como el dinero que tenemos disponible en bancos, cooperativas o en entidades financieras, las cuentas por cobrar y los inventarios.



## ¿Cuáles son los **PASIVOS** de una organización solidaria?

Los pasivos son todas las deudas que tiene la Organización Solidaria.

## ¿Cuál es el **PATRIMONIO** de una organización solidaria?

El Patrimonio está compuesto a partir de los aportes de recursos de carácter obligatorio y los aportes de recursos voluntarios de los asociados, que conforman el capital social.

## ¿Cuáles son los **APORTES** de los asociados?

Es la participación en dinero, en especie o en trabajo, de los asociados a las cooperativas y fondos de empleados mediante cuotas periódicas. Los aportes sociales constituyen el capital social de las organizaciones solidarias y su monto y periodicidad de pago debe quedar establecida en sus estatutos.



## ¿Qué son los libros contables?

Los libros contables registran los valores en pesos de las actividades de la organización, por ejemplo: los valores de las facturas de las compras y los valores de los recibos de los aportes.

### La importancia del registro de las actividades de la organización solidaria en libros contables, es fundamental porque:

- Mantiene a los asociados siempre informados para que conozcan el valor de los recursos de la organización.
- Ayuda a los asociados la toma de decisiones respecto a los proyectos o programas que quieren realizar, y los servicios que quieren disfrutar.
- Hace más fácil el análisis de resultados de una actividad para determinar si es buena para los asociados, o si por el contrario, sus resultados no son favorables.
- Posibilita a los asociados apoyar a los administradores de la organización y evaluar la tarea que realizan.



### ¿Cuáles son los libros contables que se deben llevar en la organización?

Libro de diario

Libro mayor y balances

Libro de inventario y balance

Libros auxiliares

Los libros obligatorios (Diario, Mayor y Balance, libro de registro de socios y libro de actas), los comprobantes de contabilidad y documentos soportes (Facturas, recibos, etc.) deben guardarse en el domicilio de la organización solidaria.

*La responsabilidad del manejo, organización y conservación de los documentos relativos a los archivos corresponde al representante legal o quien haga sus veces.*

## ¿Qué significa para los diferentes públicos el balance social?

### Comunidad donde se mueva:

- Protección al medio ambiente
- Seguridad de plantas
- Acciones de responsabilidad social
- Compromiso con el país
- Certificaciones

### Asociados:

- La inversión en capital humano
- Inversión eficiente en responsabilidad social
- Cultura de responsabilidad social

### Empleados:

- Porcentaje de empleados mujeres y hombres
- Porcentaje de mujeres y hombres con cargos jerárquicos
- Beneficios que brindan a los asociados en relación a salud, educación, vivienda y recreación.

### Estado y gremios:

- Información de desempeño social
- Información de desempeño ambiental
- Información de desempeño económico



### ¿Cómo lograr esa información?

Existen diferentes fuentes para obtener información necesaria para elaborar el balance social. Entre ellas podemos nombrar:

- Entrevistas personales
- Tablas cuantitativas
- Encuestas directas e indirectas
- Indicadores de medición
- Cuadros comparativos
- Información sobre programas de responsabilidad social

# Aspecto Tributario y Económico de las organizaciones solidarias

## Actividad 12

Para establecer el estado en que se encuentra su organización con respecto a las obligaciones financieras y tributarias, conteste las siguientes preguntas:

- ¿Cuenta la organización con libros de actas y libros contables?
- ¿Cuenta la organización con registros contables de todas las transacciones y actividades que realiza?
- ¿Cuenta la organización con estados financieros mensuales y anuales?
- ¿En el desarrollo de la empresa, se van ajustando, las situaciones de mercado que se presenten, van mejorando o modificando el producto o servicio a ofrecer?
- ¿Tienen oportunidad de mercado?
- ¿Cuentan con recursos para invertir?

La Superintendencia de Economía Solidaria es la entidad encargada de supervisar las Organizaciones de Economía Solidaria.

La supervisión se realiza con los siguientes propósitos:

- Proteger los intereses de los asociados.
- Preservar la naturaleza jurídica de las entidades.
- Garantizar la correcta aplicación de los recursos de las entidades y las ventajas que le otorga la ley.
- Supervisar el propósito no lucrativo de las entidades.

### ¿Cómo lleva a cabo la superintendencia de economía solidaria, la supervisión de las organizaciones de economía solidaria?

Con reportes de información financiera, la Superintendencia de Economía Solidaria, ha definido tres tipos de organizaciones:

**Tercer nivel:** Cuyos activos se encuentran por debajo de los \$3.116.939.012, presentan informe anual.

**Segundo nivel:** Sus activos se encuentran por encima de los \$3.116.939.012, presentan informe semestral.

**Primer nivel:** Por acto administrativo se les clasifica en este nivel, presentan informe trimestral.

## Libros de actas y libros contables

### Libros de actas

Los libros de actas son las anotaciones de los temas tratados, las decisiones tomadas y todo lo ocurrido en las asambleas, reuniones de las juntas generales, ordinarias y extraordinarias y reuniones del consejo de administración. Las actas son un escrito histórico de todos los aspectos que tienen que ver con las actividades de la organización.

Las organizaciones solidarias están obligadas a documentar, anotar o registrar, todas las actividades que desarrolla.

Los libros de actas son tres:

**Libro de actas de asambleas:** se debe registrar en cámara de comercio.

**Libro de actas de Consejo de Administración o Junta Directiva.**

**Libro de actas de junta de vigilancia o comité de control social.**



### ¿Cómo se manejan los libros de actas?

Según el artículo 431 del código de comercio, las actas deben estar enumeradas en forma ordenada y deben estar firmadas por el presidente y secretario o en su defecto por el revisor fiscal.

Es necesario que las organizaciones solidarias tengan un libro de registro de asociados, en el cual se lleve un registro con datos básicos de los asociados entre los que se deben incluir: nombre, fecha de ingreso y de retiro, domicilio, documento de identificación y valor de los aportes al corte de cada cierre de ejercicio social. Este libro puede llevarse al computador y es obligatorio su registro en cámara de comercio.