

**CARACTERIZACIÓN DEL MODELO EMPRESARIAL COOPERATIVO EN EL
DEPARTAMENTO DE SANTANDER**

**LAURA TERESA CASTILLO ARIZA
MÓNICA JULIETH PLATA VILLAMIZAR**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2014

**CARACTERIZACIÓN DEL MODELO EMPRESARIAL COOPERATIVO EN EL
DEPARTAMENTO DE SANTANDER**

**LAURA TERESA CASTILLO ARIZA
MÓNICA JULIETH PLATA VILLAMIZAR**

**Trabajo de grado para optar al título de
Ingeniera Industrial**

Directora

**AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA
Ingeniera Industrial, Ph.D**

Codirector

**FREDDY JESÚS RUIZ HERRERA
Magister en Ciencias Económicas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECAÑICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2014

DEDICATORIA

Existen momentos en la vida sencillamente inolvidables y para mi este es uno de ellos, por esto hoy quiero regresar un poco del apoyo que me brindaron todas aquellas personas que forman parte fundamental en mi vida:

En primer lugar a Dios por permitirme vivir esta experiencia y por ser la luz en el mejor camino.

A mis padres por todo su esfuerzo, consejos, comprensión y amor incondicional en toda mi carrera.

A la memoria de mi hermano, Sergio, por ser mi fortaleza y ángel protector.

A mi hermana por su cariño y acompañamiento permanente.

A Robin Marin por su amor y palabras de ánimo en momentos desalentadores.

A Mónica Plata, por ser la mejor compañera de tesis y por los excelentes resultados obtenidos.

Y a todos mis demás familiares, amigos y personas que estuvieron presentes en cada paso que di, de manera muy especial a Carolina Herrera y Natalia Rojas por su colaboración y apoyo recibido.

Infinitas gracias a todos.

Laura Castillo Ariza.

DEDICATORIA

A Dios por las bendiciones recibidas, por ser mi guía y fuente de sabiduría.

A mis padres por su infinito amor, su entrega, apoyo, consejos. Por ser pilar en mi formación, a ellos que son mi motivación, alegría y ejemplo.

A mis queridos hermanos por llenar mi vida de amor, de sonrisas, por sus enseñanzas, amistad y cuidados.

A mi abuelita Amilde Quintero de quien aprendí que no existe imposible cuando de luchar por los sueños y brindar amor se trata.

A Laura Castillo, por su hermandad durante esta etapa y por hacer parte de esta maravillosa experiencia.

Expreso mis agradecimientos:

A mis familiares, quienes me acompañaron de cerca en este camino compartiendo mis alegrías y triunfos como propios.

A todos mis compañeros de quienes tendré los mejores recuerdos y vivencias. Especialmente a Carolina Herrera con quien emprendí esta meta y a Natalia Rojas con quien compartí gran parte de esta etapa y con las cuales tuvo origen una apreciada amistad.

Mónica Plata Villamizar

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	25
1. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	27
2. OBJETIVOS	31
2.1 OBJETIVO GENERAL	31
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	31
3. ALCANCE	32
4. MARCO REFERENCIAL	33
4.1 MARCO CONCEPTUAL	33
4.2 MARCO LEGAL	34
5. METODOLOGÍA	37
5.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA	37
5.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
5.2.1 Población y muestra	38
5.2.2 Diseño de la Encuesta.	39
5.2.3 Validación de la encuesta.	40
5.2.4 Estructura del cuestionario final.	40
5.2.5 Formato virtual.	40
5.2.6 Diseño de la Entrevista.	41
5.3 TRABAJO DE CAMPO	41
5.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	42
5.4.2 Análisis cualitativo.....	42
6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	44
6.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA	44

6.2 ANÁLISIS DEL SECTOR COOPERATIVO PARA EL PERÍODO 2008 – 2012 A PATIR DE INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA.....	44
6.2.1 Presencia departamental.....	45
6.2.2 Asociados.....	46
6.2.3 Empleados.....	47
6.2.4 Tamaño de empresa.....	48
6.2.5 Ingresos.....	49
6.2.6 Evolución de excedentes.....	49
6.2.7 Evolución de la cartera de crédito.....	50
6.2.8 Evolución de los activos.....	50
6.2.9 Evolución de los pasivos.....	50
6.2.10 Evolución del patrimonio.....	51
6.2.11 Evolución de los ingresos.....	51
6.2.12 Evolución del número de cooperativas.....	52
6.2.13 Evolución del número de asociados.....	52
6.2.14 Evolución del número de empleados.....	53
6.2.15 Indicadores financieros.....	53
6.3 CONSOLIDACION DEL DIRECTORIO COOPERATIVO DE SANTANDER ..	57
6.4 ANÁLISIS DESCRIPTIVO.....	58
6.4.1 Edad del representante legal.....	58
6.4.2 Fecha de constitución de la cooperativa.....	59
6.4.3 Ubicación de la sede principal.....	59
6.4.4 Número de sedes a nivel nacional.....	60
6.4.5 Número de sedes a nivel departamental	60

6.4.6 Número de asociados favorecidos.....	61
6.4.7 Principal requisito que se debe cumplir para pertenecer a la cooperativa.	62
6.4.8 Participación en la toma de decisiones por parte de los asociados en la asamblea general.	62
6.4.9 Grado de participación por parte de los asociados a las asambleas generales.	62
6.4.10 Encargado del nombramiento del representante legal.....	63
6.4.11 Forma de elección del representante legal.	63
6.4.12 Grado de formación del representante legal.	64
6.4.13 Tipo de contrato manejado para el mayor porcentaje de los puestos de trabajo.....	64
6.4.14 Salario gerente general de la cooperativa.....	65
6.4.15 Salario para los cargos del nivel administrativo de la cooperativa.	65
6.4.16 Salario para los cargos del nivel operativo de la cooperativa.	66
6.4.17 Número de cooperativas locales asociadas.....	66
6.4.18 Número de cooperativas regionales asociadas.	67
6.4.19 Número de cooperativas nacionales asociadas.....	67
6.4.20 Número de cooperativas internacionales asociadas.....	68
6.4.21 Cooperativas que mantienen alianzas con el estado.....	68
6.4.22 Cooperativas que mantienen alianzas con una entidad no cooperativa.	69
6.4.23 Cooperativas que mantienen alianzas con otras cooperativas.	69
6.4.24 Cooperativas que mantienen alianzas con otra entidad del sector solidario.	69
6.4.25 Nivel de autonomía de la cooperativa	70
6.4.26 Premios o reconocimientos otorgados.....	70

6.4.27 Tipo de cambio más importante al interior de la cooperativa durante los últimos 5 años.....	71
6.4.28 Frecuencia con que se realiza el plan de desarrollo.	71
6.4.29 Encargado de las campañas de marketing de la cooperativa.....	72
6.4.30 Fin principal de las campañas de marketing.	72
6.4.31 Cooperativas que transmiten información a través de la cartelera de la cooperativa.	73
6.4.32 Cooperativas que transmiten información a través de voz a voz.	73
6.4.33 Cooperativas que transmiten información a través de diarios.....	74
6.4.34 Cooperativas que transmiten información a través de la radio.	74
6.4.35 Cooperativas que transmiten información a través de catálogos.....	74
6.4.36 Cooperativas que transmiten información a través de revistas.....	75
6.4.37 Cooperativas que transmiten información a través de página web.....	75
6.4.38 Cooperativas que transmiten información a través de la televisión.	75
6.4.39 Cooperativas que transmiten información a través de eventos.....	76
6.4.40 Cooperativas que transmiten información a través del correo electrónico. .	76
6.4.41 Cooperativas que transmiten información a través de un boletín.	76
6.4.42 Número de programas sociales a los que se brindó apoyo durante los últimos 5 años.....	77
6.4.43 Tiempo destinado a la educación cooperativa.	77
6.4.44 Grado de participación a los cursos de formación por parte de los asociados.....	77
6.4.45 Asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo	78
6.4.46 Cooperativas que ofrecen capacitaciones de preingreso.....	78
6.4.47 Cooperativas que ofrecen capacitaciones de inducción.	79

6.4.48 Cooperativas que ofrecen capacitaciones de promoción.....	79
6.4.49 Cooperativas que ofrecen capacitaciones en el trabajo.....	80
6.4.50 Cooperativas que cuentan con un comité de educación.....	80
6.4.51 Cooperativas que cuentan con programas de cooperación para el trabajo.	80
6.4.52 Cooperativas que cuentan con programas de gestión de la calidad.....	81
6.4.53 Cooperativas que cuentan con la certificación iso 9001.	81
6.4.54 Cooperativas que cuentan con programas de preservación del medio ambiente.	81
6.4.55 Cooperativas que cuentan con la certificación iso 14001.	82
6.4.56 Cooperativas que cuentan con programas de seguridad industrial.	82
6.4.57 Cooperativas que cuentan con programas de salud ocupacional.....	82
6.4.58 Cooperativas que cuentan con OHSAS 18001.....	83
6.4.59 Modalidades de crédito con mayor porcentaje de cartera, para el año 2012	83
6.4.60 Subsector con mayor porcentaje de cartera vencida, para el año 2012.	83
6.4.61 Riesgo de cartera para el año 2012.....	84
6.4.62 Destino de excedentes a creación de reservas.	84
6.4.63 Destino de excedentes a brindar beneficios a los miembros en proporción a sus transacciones.	85
6.4.64 Destino de excedentes a fondo de educación.	85
6.4.65 Destino de excedentes a fondo de solidaridad.	86
6.4.66 Destino de excedentes a la educación formal.....	86
6.4.67 Cooperativas que manejan indicadores económicos para la medición del desempeño.	87

6.4.68 Cooperativas que manejan indicadores de eficiencia para la medición del desempeño.....	87
6.4.69 Cooperativas que manejan indicadores de eficacia para la medición del desempeño.....	88
6.4.70 Cooperativas que manejan indicadores de calidad para la medición del desempeño.....	88
6.5 CRUCE DE VARIABLES	88
6.5.1 Existencia del Comité de Educación.....	88
6.5.2 Frecuencia del curso de cooperativismo.....	89
6.5.3 Edad del Representante Legal.....	90
6.5.4 Ubicación de la cooperativa.....	93
6.5.5 Sector económico	95
6.5.7 Sexo.....	100
6.5.8 Tamaño.....	101
6.6 ANÁLISIS DE INDICADORES DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS	104
6.6.1 Principio N 1. Asociación voluntaria y abierta.	104
6.6.2 Principio N° 2. Control democrático de los miembros.....	104
6.6.3 Principio N° 3. Participación económica de los asociados.....	106
6.6.4 Principio N° 4. Autonomía e independencia.....	107
6.6.5 Principio N° 5. Educación, formación e información.	108
6.6.6 Principio N° 6. Cooperación entre cooperativas.....	110
6.6.7 Principio N° 7. Compromiso con la comunidad.....	110
6.7. ANALISIS CUALITATIVO	114
6.7.1 Cooperativismo en Santander.....	114

6.7.2 Motivos de creación de las cooperativas.	115
6.7.3 Filosofía cooperativa por parte de los asociados.	116
6.7.4 Cooperativismo en las nuevas generaciones.....	116
6.7.5 Apoyo por parte del estado.	117
6.7.6 Factores de éxito.	117
6.8. IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS	118
6.8.1 Gestión de la cooperativa.	118
6.8.2 Innovación.....	120
6.8.3 Compromiso con el medio ambiente.....	121
6.8.4 Relación con terceros.	122
6.8.5 Comunicación	123
7. CONCLUSIONES	126
8. RECOMENDACIONES	133
BIBLIOGRAFIA	135
ANEXOS.....	140

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Las 10 cooperativas más grandes según valor de activos.....	30
Tabla 2. Resumen técnica de muestreo	42
Tabla 3. Criterios exigidos por la ley 905 de 2004 para definir el tamaño de empresa.....	48
Tabla 4. Indicadores de estructura para las cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.....	56
Tabla 5. Indicadores de rentabilidad para las cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.....	56
Tabla 6. Indicadores de estructura de acuerdo al tamaño de las cooperativas.	57
Tabla 7. Indicadores de rentabilidad para las cooperativas de acuerdo a su tamaño.....	57
Tabla 8. Escala de cumplimiento de los principios cooperativos	111
Tabla 9. Grado cumplimiento de los principios cooperativos en el departamento de Santander	112

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1 Participación de las empresas de economía solidaria en Santander	45
Gráfico 2. Porcentajes de las cooperativas de acuerdo a su tipo	45
Gráfico 3. Concentración de cooperativas en Santander.....	46
Gráfico 4. Ingresos cooperativas santandereanas Vs PIB Santander – año 2012.	49
Gráfico 5. Edad del Representante Legal.	59
Gráfico 6. Frecuencia de la constitución de las cooperativas por períodos	59
Gráfico 7. Distribución de las cooperativas santandereanas por provincias en el año 2012.....	60
Gráfico 8. Porcentaje de sedes a nivel nacional en el año 2012	60
Gráfico 9. Porcentaje de sedes a nivel departamental en el año 2012	61
Gráfico 10. Cantidad de asociados favorecidos en el año 2012	61
Gráfico 11. Porcentaje de cooperativas con exigencias de ingreso.....	62
Gráfico 12. Grado de participación en la toma de decisiones.....	62
Gráfico 13. Porcentajes niveles de participación en Asamblea General de asociados.....	63
Gráfico 14. Porcentaje de encargados del nombramiento del Representante Legal.	63
Gráfico 15. Porcentaje de las formas de elección del Representante Legal.....	64
Gráfico 16. Porcentaje del grado de formación de los Representantes Legales. ..	64
Gráfico 17. Porcentaje del tipo de contrato manejado	65
Gráfico 18. Porcentajes montos para el salario del Gerente General	65
Gráfico 19. Porcentajes montos para el salario de cargos administrativos	66

Gráfico 20. Porcentajes montos para el salario de cargos operativos	66
Gráfico 21. Cantidad de alianzas a nivel local	67
Gráfico 22. Cantidad de alianzas a nivel regional.....	67
Gráfico 23. Porcentaje de alianzas a nivel nacional.....	68
Gráfico 24. Cantidad de alianzas a nivel regional.....	68
Gráfico 25. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con el Estado	68
Gráfico 26. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con entidades no cooperativas.....	69
Gráfico 27. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con entidades cooperativas.....	69
Gráfico 28. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con otras entidades....	70
Gráfico 29. Porcentajes niveles de autonomía	70
Gráfico 30. Cantidad de premios o reconocimientos obtenidos.....	70
Gráfico 31. Porcentaje de los tipos de cambio realizado.....	71
Gráfico 32. Porcentajes periodicidad plan de desarrollo	71
Gráfico 33. Porcentajes encargado del plan de marketing	72
Gráfico 34. Porcentajes propósito campañas de marketing.....	73
Gráfico 35. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de carteras	73
Gráfico 36. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de voz a voz	73
Gráfico 37. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de diarios	74
Gráfico 38. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de radio ...	74
Gráfico 39. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de catálogos	74

Gráfico 40. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de revistas	75
Gráfico 41. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de página web	75
Gráfico 42. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de televisión	75
Gráfico 43. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de eventos	76
Gráfico 44. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de correo electrónico	76
Gráfico 45. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de boletines	76
Gráfico 46. Porcentaje de programas sociales apoyados en los últimos 5 años. ..	77
Gráfico 47. Periodicidad del curso de cooperativismo.	77
Gráfico 48. Porcentajes niveles de participación en cursos de formación	78
Gráfico 49 Grado de asistencia al curso de cooperativismo	78
Gráfico 50. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones de preingreso ..	79
Gráfico 51. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones de inducción	79
Gráfico 52. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones de promoción...	79
Gráfico 53. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones en el trabajo.....	80
Gráfico 54. Porcentaje de cooperativas con y sin Comité de Educación	80
Gráfico 55. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de cooperación para el trabajo	80
Gráfico 56. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de calidad.....	81
Gráfico 57. Porcentaje de cooperativas con y sin certificación ISO 9001	81

Gráfico 58. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de preservación del medio ambiente	81
Gráfico 59. Porcentaje de cooperativas con y sin certificación ISO 14001	82
Gráfico 60. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de seguridad industrial	82
Gráfico 61. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de salud ocupacional	82
Gráfico 62. Porcentaje de cooperativas con y sin certificación OHSAS 18001	83
Gráfico 63. Porcentaje de cartera de crédito por modalidad – año 2012	83
Gráfico 64. Porcentaje de cartera de crédito vencida por modalidad – año 2012..	84
Gráfico 65. Riesgo de cartera – año 2012	84
Gráfico 66. Porcentajes excedentes a creación de reservas	85
Gráfico 67. Porcentajes excedentes a beneficios de los miembros	85
Gráfico 68. Porcentajes excedentes al fondo de educación	86
Gráfico 69. Porcentajes excedentes al fondo de solidaridad	86
Gráfico 70. Porcentajes excedentes a educación formal	87
Gráfico 71. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores económicos.....	87
Gráfico 72. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores de eficiencia.....	87
Gráfico 73. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores de eficacia.....	88
Gráfico 74. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores de calidad	88
Gráfico 75. Existencia de Comité de Educación vs. Frecuencia con que se brinda educación cooperativa	89

Gráfico 76. Frecuencia educación cooperativa vs. Asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo	89
Gráfico 77. Puntos de correspondencia Frecuencia curso cooperativismo vs. Asistencia al curso de cooperativismo por parte de los asociados.	90
Gráfico 78. Grado de formación Gerente General vs. Edad del Gerente General .	91
Gráfico 79. Salario del Gerente General vs Edad del Gerente General.....	92
Gráfico 80. Puntos de correspondencia Salario del Gerente General vs Edad del Gerente General	92
Gráfico 81 Gráfica _ Uso de TIC's vs. Edad del Representante Legal.	93
Gráfico 82. Antigüedad de la cooperativa vs. Ubicación de la entidad	94
Gráfico 83. Ubicación vs Número de sedes.....	95
Gráfico 84. Sector económico vs. Tamaño de la cooperativa	96
Gráfico 85. Puntos de correspondencia Sector económico vs. Tamaño de la cooperativa	96
Gráfico 86. Sector vs. Número de sedes.	97
Gráfico 87. Antigüedad vs Número de sedes	98
Gráfico 88. Antigüedad vs Número de asociados.....	99
Gráfico 89. Puntos de correspondencia Antigüedad vs Número de asociados.	99
Gráfico 90. Sexo del Representante Legal vs. Grado de formación.	100
Gráfico 91. Tamaño vs. Salario Gerente general.....	101
Gráfico 92. Puntos de correspondencia Tamaño vs. Salario Gerente general	101
Gráfico 93. Encargado marketing vs. Tamaño de la empresa.	102
Gráfico 94. Puntos de correspondencia Encargado de marketing vs Tamaño de la empresa.....	103

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1 Tabla estratificada por provincias y tipo de cooperativa	140
Anexo 2. Formato de encuesta final	141
Anexo 3. Revisión de literatura.	145
Anexo 4. Distribución de entidades cooperativas de acuerdo al tipo	163
Anexo 5. Indicador de aceptación del cooperativismo en Santander para el año 2012.....	163
Anexo 6. Distribución de empleos generados en entidades cooperativas de Santander por actividad económica en el año 2012.	164
Anexo 7. Distribución de entidades por actividad económica.	165
Anexo 8. 10 cooperativas más grandes de acuerdo a sus activos	165
Anexo 9. Comportamiento de los excedentes en el período 2008-2012.....	166
Anexo 10. Excedentes discriminados por actividad económica – año 2012.....	166
Anexo 11. Comportamiento de la cartera de crédito en el período 2008 – 2012.	167
Anexo 12. Cartera de crédito discriminada por actividad económica – año 2012.	167
Anexo 13. Comportamiento de los activos en el período 2008 – 2012.....	168
Anexo 14. Activos discriminados por actividad económica – año 2012.....	168
Anexo 15. Comportamiento de los pasivos en el período 2008 – 2012.....	169
Anexo 16. Pasivos discriminados por actividad económica – año 2012.....	169
Anexo 17. Comportamiento del patrimonio en el período 2008 – 2012.	170
Anexo 18. Patrimonio discriminado por actividad económica – año 2012	170
Anexo 19. N° comportamiento de los ingresos en el período 2008 – 2012.	171
Anexo 20. Ingresos discriminados por actividad económica – año 2012.....	171

Anexo 21. Comportamiento del número de entidades cooperativas en el período 2008 – 2012.....	172
Anexo 22. Número de cooperativas discriminados por actividad económica – año 2012.....	172
Anexo 23. Comportamiento del número de asociados en el período 2008 – 2012.	173
Anexo 24. Número de asociados discriminados por actividad económica – año 2012.....	173
Anexo 25. Comportamiento del número de empleados en el período 2008 – 2012.	174
Anexo 26. Número de empleados discriminados por actividad económica – año 2012.....	174
Anexo 27. Representación gráfica de los indicadores de estructura e indicadores de rentabilidad para las cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.	175
Anexo 28. Representación gráfica de los indicadores de estructura e indicadores de rentabilidad para las cooperativas de acuerdo a su tamaño.	177
Anexo 29. Distribución de cooperativas por tipo de entidad.	179
Anexo 30. Distribución de cooperativas por ubicación.....	180
Anexo 31 Grado de cumplimiento de los principios cooperativos.....	181
Anexo 32. Diagrama análisis cualitativo.	182

RESUMEN

TÍTULO: CARACTERIZACIÓN DEL MODELO EMPRESARIAL COOPERATIVO EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER.*

AUTORAS: CASTILLO ARIZA Laura Teresa; PLATA VILLAMIZAR Mónica Julieth.**

PALABRAS CLAVE: MODELO COOPERATIVO, PRINCIPIOS COOPERATIVOS, BUENAS PRÁCTICAS, DIRECTORIO COOPERATIVO, DESARROLLO SOCIO-ECONÓMICO, LEGISLACIÓN COOPERATIVA.

DESCRIPCION:

Con el interés de realizar un diagnóstico acerca del sector cooperativo en el Departamento de Santander, a través de la consolidación de las ventajas y desventajas de este modelo solidario, la UIS en compañía de la Cámara de Comercio reconoce la necesidad de estudiar el sector e identificar sus principales características.

La presente investigación tiene un enfoque mixto y expone un estudio transversal así como descriptivo-correlacional referente a las cooperativas de Santander realizado durante los años 2013 y 2014. Para dar cumplimiento a los objetivos planteados se hizo uso de los estados financieros de las cooperativas que reportan información a la Superintendencia de la Economía Solidaria, actualizado a diciembre de 2012, se diseñó un instrumento encuesta y se efectuó algunas entrevistas a los Gerentes Generales de las cooperativas del Departamento de Santander. Los resultados del estudio se presentan a través de 4 fases metodológicas: Iniciando con la revisión de la literatura, seguido de un análisis del sector cooperativo para el período de años 2008 – 2012. Se da a conocer los tipos de cooperativas, su ubicación y los servicios prestados por estas organizaciones por medio del directorio cooperativo actualizado, Seguidamente se realiza un diagnóstico acerca del grado de cumplimiento de los principios cooperativos, debido cumplimiento de la legislación cooperativa e identificación de buenas prácticas en las cooperativas estudiadas.

* Trabajo de grado

** Facultad de Ingenierías Físico- mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Directora: Aura Cecilia Pedraza Avella, PhD. Codirector: Freddy Jesús Ruiz Herrera.

ABSTRACT

TITLE: CHARACTERIZATION OF COOPERATIVE BUSINESS MODEL IN SANTANDER*

AUTHORS: CASTILLO ARIZA Laura Teresa; PLATA VILLAMIZAR Mónica Julieth.**

KEYWORDS: COOPERATIVE MODEL, COOPERATIVE PRINCIPLES, GOOD PRACTICE, COOPERATIVA DIRECTORY, SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT, COOPERATIVE LEGISLATION.

DESCRIPTION:

In order of making a diagnosis of the cooperative sector in the Department of Santander, through the consolidation of the advantages and disadvantages of this partnership model, the UIS in the company of the Chamber of Commerce recognizes the need to study the sector and identify its main features.

This research has a mixed approach and exposes both a cross-wise study and a correlational - descriptive regarding cooperatives in Santander, made during the years 2013 and 2014. To accomplish with the set up objectives were used the financial statements of cooperatives that report information to the Superintendencia de la Economía Solidaria (updated to December 2012), a designed survey instrument and some interviews with the CEOs of Cooperatives Department of Santander. Study results are presented through 4 methodological phases: Begins with the literature review, followed by an analysis of the cooperative sector for the period of time from year 2008 to 2012. On the other hand discloses the types of cooperatives, its location and the services provided by these organizations through cooperative updated directory. Next, a Diagnosis of the degree of compliance of cooperative principles, compliance of cooperative law and identification of good practices in studied cooperatives.

* Work Degree

** Faculty of Physical-Mechanics Engineering. School of Industrial and Business Studies. Directora: Aura Cecilia Pedraza Avella; Codirector: Freddy Jesús Ruiz Herrera.

INTRODUCCIÓN

El modelo cooperativo ha logrado mantenerse a lo largo de la historia como una forma de organización sólida que en la mayoría de los casos ha dado paso a un desarrollo socio-económico considerable. A pesar de la relevancia que han demostrado tener estas empresas, existe un debate acerca de su capacidad para sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo e inflexible, donde las manos inescrupulosas de algunos han logrado desvirtuar el desempeño de estas entidades. Partiendo de este hecho y de la escasez de información acerca del sector en lo que concierne al Departamento de Santander, se considera de gran interés realizar la caracterización del modelo empresarial cooperativo, con el fin de dar a conocer el panorama actual del cooperativismo en el departamento.

El presente trabajo de grado “Caracterización del modelo empresarial cooperativo en el Departamento de Santander” del Grupo de Investigación Finance & Management – F&M, hace parte del proyecto raíz titulado “Actualización de la caracterización del sector cooperativo en Santander” y financiado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Paralelamente, se efectuaron los proyectos de grado “Las Cooperativas con actividad financiera en el Departamento de Santander (2008-2012)” y “Experiencias cooperativas: Una mirada desde el desarrollo local en Santander” desarrollados por las estudiantes Jenny Pineda Cortés y Madelyn Castro Becerra, correspondientes al Grupo de Investigación en Demografía, Salud Pública y Sistemas de Salud – GUINDESS y Grupo de Investigación Población Ambiente y Desarrollo - GPAD, respectivamente, con los cuales se compartió algunas fases de la investigación.

El primer capítulo contiene las generalidades del estudio dónde se plantea la situación actual del sector y se da una justificación para la realización de la investigación, así mismo se definen los objetivos y el alcance del estudio.

El segundo capítulo pretende realizar un acercamiento conceptual y legal al contexto del cooperativismo.

Posteriormente, en el tercer capítulo, se da a conocer la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación iniciando con la recolección de la información preliminar hasta la presentación de los resultados.

Más adelante, en el cuarto capítulo se documentan los resultados obtenidos. En primer lugar, se presenta la revisión de la literatura, luego se expone el análisis realizado sobre los datos obtenidos en la base de datos de la Supersolidaria que contiene los estados financieros de las cooperativas santandereanas para el año 2012, por medio del cual se obtuvo una caracterización general del sector. Seguidamente, se presenta el análisis de cada una de las variables presentadas en la encuesta aplicada a los representantes legales de las entidades junto el cruce de estas variables. Posteriormente se encuentra el análisis de los indicadores que permitirán dar a conocer el grado de cumplimiento de los principios cooperativos del sector. En seguida, se presenta un análisis cualitativo realizado a la entrevista aplicada a los representantes legales, obteniendo como resultado la identificación de buenas prácticas relacionadas con el cooperativismo y la opinión de los gerentes con respecto al modelo cooperativo en Santander.

En el quinto y sexto capítulo, se extrae una serie de conclusiones y recomendaciones luego de la realización del estudio.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas utilizadas y los anexos con información complementaria del estudio.

1. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La presentación desarrollada en la Conferencia Magistral “Las cooperativas como fuente generadora de trabajo”¹ coincide con lo señalado por Birchall & Simmons² y Poyatos y Gámez³ donde se afirma que el sector cooperativo ha experimentado en los últimos años un desarrollo a gran escala permitiendo presentar resultados en general positivos, ya que ha demostrado ser eficaz principalmente como modelo empresarial, y en términos secundarios pero no menos importantes, para la creación y/o conservación de empleo, al tiempo que ha sido un instrumento clave para la ejecución de nuevos yacimientos de empleo (NYE), y de igual forma para la expansión de Responsabilidad Social Corporativa con el fin de contribuir al desarrollo social, económico, y medioambiental de forma sostenible y responsable.

En este contexto, Gómez y Hernández⁴ señalan que las oportunidades creadas por las cooperativas para las personas dependen de la región en donde estén ubicados, ya que en algunos países son diversos los factores que limitan el desarrollo económico tales como los bajos ingresos, el restringido acceso a mercados financieros, una educación de baja calidad y un alto índice de rotación de empleo. En la medida en que la población tenga acceso a fuentes de empleo podrá mejorar su calidad de vida, teniendo acceso a oportunidades de educación, vivienda y servicios de salud; muestra de ello son la cooperativas de ahorro y

¹ CONFERENCIA REGIONAL INTEGRACIÓN COOPERATIVA: IGUALDAD, RIQUEZA SOCIAL Y TRABAJO. (13, 22-26, noviembre, 2001: Buenos Aires, Argentina). “Las cooperativas como fuente generadora de empleo”. Buenos Aires: ACI Américas, 2004. 30 p.

² SIMMONS, Richard & BIRCHALL, Johnston. The role of co-operative in poverty reduction: Network perspectives. En: The Journal of Socio-Economics. [en línea]. Vol. 37, No. 6 (2008); p. 2135. [consultado 2 may 2013]. Disponible en <www.elsevier.com/locate/soceco>

³ POYATOS, R. Y GÁMES, M. Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable. En: REVESCO. [en línea]. N° 99 (2009); 104 p. [consultado 13 abr. 2013]. Disponible en: <<http://search.proquest.com/docview/89071247?accountid=29068>>

⁴ GÓMEZ, Graciela y HERNÁNDEZ, Amalia. La contribución de las cooperativas de ahorro y crédito al desarrollo local en Queretaro, México. En: REVESCO. [en línea]. N° 106 (2011); 130 p. [consultado 13 abr. 2013]. Disponible en <<http://search.proquest.com/docview/915686945?accountid=29068>>

crédito en Queretaro (México), las cuales brindan oportunidades de financiamiento y fuentes de trabajo sostenible con sueldos superiores a los de la población ocupada. Por otro lado, “las cooperativas se desenvuelven en un contexto donde la lógica capitalista impone reglas que hacen que el tránsito entre la teoría y la práctica ejercida por las personas que integran las cooperativas no esté concatenado”⁵. Por esta razón el movimiento cooperativo ha sido objeto de estudio en diversas áreas dentro de las cuales se destaca los principios y valores cooperativos para el logro de organizaciones socialmente responsables y al mismo tiempo fuente importante para la generación de ventaja competitiva.

Sin embargo Fajardo⁶ afirma que el estudio del sector cooperativo en Colombia no resulta ser tarea fácil a causa de la escasez de datos estadísticos como punto de partida para una investigación. Igualmente, Dávila⁷ recalca que “son diferentes entidades las que tienen la tarea de controlar y supervisar las cooperativas, razón por la cual no es fácil encontrar un dato certero que consolide el número de cooperativas en el país y que permita ubicar los sectores y regiones en los cuales se encuentran presentes”. En el caso de Santander, no se reportan estudios recientes sobre el tema aunque han transcurrido largos periodos desde el establecimiento de las organizaciones cooperativas en el departamento; las circunstancias se han venido modificando y con ellas es posible que la estructura organizacional actual de dichas entidades difiera en rasgos al realizar un paralelo con las tendencias históricas.

⁵ DANSOCIAL- Universidad Cooperativa de Colombia. Buenas Prácticas en cooperativas de trabajo asociado en Colombia. Una revisión de casos. Bogotá D.C. p. 12

⁶ FAJARDO, Miguel. Presencia del cooperativismo en Colombia. En: Unircoop. [en línea]. Vol. 1, N° 2 (2003); p. 128. [consultado 8 may 2013]. Disponible en < https://dl-web.dropbox.com/get/COOPERATIVISMO/Investigaciones/Presencia%20del%20Cooperativismo%20en%20Colombia%20-%20Fund.%20Sangil.pdf?w=AAC9YeARbSw7OQy2GW398m2KOqKR_3FrdqVK04sJruamag>.

⁷ DÁVILA L. de G. Ricardo. Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa: Casos exitosos de las cooperativas rurales de ahorro y crédito. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004; p. 24

Según el informe anual emitido por CONFECOOP⁸ 46 de cada 100 santandereanos estaban en una cooperativa al cierre del año 2012. De acuerdo a las cifras de dicha entidad en el departamento hay 925.000 habitantes que se benefician del modelo de economía solidaria (cooperativas, fondos o entidades mutuales). Así mismo la organización revela que los activos del sistema cooperativo en Santander al cierre del año 2012 se consolidaron en 2,5 billones, los pasivos sumaron 1,5 billones y el capital social cerró en 409 mil millones. En Santander hay un comportamiento en el sector que supera la media nacional, los activos han crecido entre un 14 y 15% que, teniendo en cuenta la inflación del 2,44% del año 2012, da un crecimiento real cercano al 12%; además, la cartera ha crecido 15%, que si se compara con el producto interno bruto PIB de 4% arroja un crecimiento real de 11%. Dentro de las 50 primeras cooperativas con mayor número de activos en el país se encuentran las siguientes de origen santandereano: Financiera Comultrasan, Coomuldesa, Coopropesores, Copetrán, Comparta y Coomultrasan (Ver Tabla 1).

Dado lo anterior y considerando el aporte realizado por Brown⁹ quien asegura que las cooperativas han demostrado ser una forma de negocio viable capaz de sobrevivir en el largo plazo, vale la pena estudiar el sector cooperativo en el Departamento de Santander haciendo hincapié en puntos tales como: aspectos característicos del sector y el rol como entidades de apoyo al desarrollo sostenible e impacto socioeconómico a nivel departamental.

⁸ LEÓN DURÁN, Diana. 46 de cada 100 santandereanos están en una cooperativa. En: Vanguardia Liberal, Bucaramanga: (7, may., 2013).

⁹ BROWN, Leslie. Organizations for the 21st Century? Co-operatives and de "New" forms of organization. En: The Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie. [en línea]. Vol. 22, N° 1 (1997). p. 77. [consultado 22 abr. 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/3341564>>.

Tabla 1. Las 10 cooperativas más grandes según valor de activos

Municipio	Nombre	Sigla	Total Activo (2012)
Bucaramanga	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Santander	Financiera Comultrasan	\$ 801.858.303.862
Socorro	Cooperativa Financiera para el Desarrollo Solidario de Colombia	Coomuldesa	\$ 224.443.528.059
Bucaramanga	Cooperativa de Profesores	Cooprofesores	\$ 168.178.758.981
Bucaramanga	Cooperativa Santandereana de Transportadores	Copetran	\$ 132.196.588.773
Bucaramanga	Cooperativa de Salud Comunitaria Comparta	Comparta	\$ 129.783.070.000
Bucaramanga	Cooperativa Multiactiva de los Trabajadores de Santander	Coomultrasan	\$ 108.220.579.347
Girón	Cooperativa de Servicios Petroleros J S	J S Servipetrol	\$ 45.156.299.809
Barrancabermeja	Cooperativa de Ahorro y Crédito del Núcleo Familiar de los Trab. De Ecp.	Copacrédito	\$ 41.797.746.077
Bucaramanga	Financiera Energética Cooperativa	Fincoop	\$ 34.542.575.515
Mogotes	Cooperativa de Servicios Múltiples Mogotes	Servimcoop	\$ 30.016.934.841

Fuente: Vanguardia Liberal, 7 de mayo de 2013.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL.

Caracterizar el sistema cooperativo del Departamento de Santander.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Identificar la ubicación y servicios de las entidades cooperativas en el Departamento de Santander.
- Determinar los distintos tipos de cooperativas que existen en el Departamento de Santander.
- Evaluar las cooperativas existentes en el Departamento de Santander en cuanto a su funcionamiento y el debido cumplimiento de los principios cooperativos
- Identificar buenas prácticas en las principales cooperativas del Departamento de Santander.

3. ALCANCE

Los resultados que se desean lograr con la ejecución del proyecto se enuncian a continuación:

- Consolidación del directorio cooperativo teniendo en cuenta su ubicación, tipo de entidad y servicios prestados.
- Conocimiento detallado del correcto funcionamiento de las cooperativas de acuerdo al debido cumplimiento de los principios cooperativos, la legislación colombiana y la gestión de estas entidades.
- Establecimiento de un referente para el sector cooperativo en la región, por medio de datos concernientes a buenas prácticas de modo que sean fuente de información que aporte al logro de ventaja competitiva.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se exponen algunos conceptos que vale la pena aclarar como esenciales para el estudio del sector cooperativo.

- Acuerdo cooperativo. “Es acuerdo cooperativo el contrato que se celebra por un número determinado de personas, con el objetivo de crear y organizar una persona jurídica de derecho privado denominada cooperativa, cuyas actividades deben cumplirse con fines de interés social y sin ánimo de lucro”¹⁰
- Cooperativa. “Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general”¹¹
- Cooperativa especializada. “Serán cooperativas especializadas las que se organizan para atender una necesidad específica, correspondiente a una sola rama de actividad económica, social o cultural”¹²
- Cooperativa integral. “Serán cooperativas integrales aquellas que en desarrollo de su objeto social, realicen dos o más actividades conexas y complementarias entre sí, de producción, distribución, consumo y prestación de servicios”¹³

¹⁰ *Ibíd.*, p 2 (Capítulo I, Artículo 3).

¹¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 79 de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Bogotá 1988.3 p (Capítulo I, Artículo 4).

¹² *Ibíd.*, p. 20 (Capítulo VII, Artículo 62).

¹³ *Ibíd.*, p. 20 (Capítulo VII, Artículo 64)

- Cooperativa Multiactiva. “Serán cooperativas multiactivas las que se organizan para atender varias necesidades, mediante concurrencia de servicios en una sola entidad jurídica”¹⁴
- Cooperativa de trabajo asociado (CTA). “Las cooperativas de trabajo asociado son aquellas que vinculan el trabajo personal de sus asociados para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios”¹⁵
- Cooperativismo. “El cooperativismo es una herramienta que permite a las comunidades y grupos humanos participar para lograr el bien común. La participación se da por el trabajo diario y continuo, con la colaboración y la solidaridad.”¹⁶
- Economía solidaria. “Sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”¹⁷.

4.2 MARCO LEGAL

Las cooperativas aparecen en Colombia en 1931 cuando se dicta la primera ley cooperativa (Ley 134 de 1931)¹⁸, gracias a los esfuerzos de unos pioneros que logran interesar al gobierno para impulsar este tipo de organizaciones con el fin de dar respuesta a los retos que estaba planteando la gran depresión de los años treinta entre los obreros de la incipiente industria colombiana.

¹⁴ *Ibíd.*, p. 20 (Capítulo VII, Artículo 63)

¹⁵ *Ibíd.*, p. 22 (Capítulo VIII, Artículo 70)

¹⁶ LIMAS SUARÉZ, Sonia y RAMÍREZ RODRÍGUEZ, Augusto. Desarrollo y Fortalecimiento de la economía solidaria. Segunda edición. Editorial Trillas de Colombia Ltda., 2012. 17 p.

¹⁷ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 454 de 1998, Bogotá. 1998. 2 p.(Capítulo I, Artículo 2).

¹⁸ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 134 de 1931: “Sobre sociedades cooperativas”.

Más adelante, en el año 1988 se expide la Ley 79 de 1988 de la cual se destacan los siguientes artículos para efectos de la presente investigación:

- Artículo 3. “Toda actividad económica, social o cultural puede organizarse con base en el acuerdo cooperativo”¹⁹
- Artículo 5. “Toda cooperativa debe reunir las siguientes características: que tanto el ingreso de los asociados como su retiro sean voluntarios, que el número de socios sea variable e ilimitado, que funcione de conformidad con el principio de participación democrática, que realice modo permanente actividades de educación cooperativa, que se integre económica y socialmente al sector cooperativo, que garantice la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados sin consideración a sus aportantes, que su patrimonio sea variable e ilimitado; no obstante, los estatutos establecerán un monto mínimo de aportes sociales no reducibles durante la existencia de la cooperativa, que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación la del remanente, que tenga una duración indefinida en los estatutos y que se promueva la integración con otras organizaciones de carácter popular que tengan por fin promover el desarrollo integral del hombre.”²⁰
- Artículo 11. “Las cooperativas podrán asociarse con entidades de otro carácter jurídico, a condición de que dicha asociación sea conveniente para el cumplimiento de su objeto social y que con ella no se desvirtúe ni su propósito de servicio, ni el carácter no lucrativo de sus actividades”.²¹
- Artículo 15 “Acreditar la educación cooperativa por parte de los fundadores, con una intensidad no inferior a veinte (20) horas”²², uno de los requisitos que se deberá cumplir para el reconocimiento de personería jurídica.

¹⁹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Op. Cit, p. 1 (Título I - Capítulo I).

²⁰ Ibid., p. 2 (Título I - Capítulo I)

²¹ Ibid., p.2 (Título I - Capítulo I)

²² Ibid., p.3 (Título I - Capítulo II)

- Artículo 54. “Si del ejercicio económico resultaren excedentes, éstos se aplicarán de la siguiente forma: un veinte por ciento (20%) como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales; un veinte por ciento (20%) como mínimo para el Fondo de educación y un diez por ciento (10%) mínimo para un Fondo de solidaridad”.²³
- Artículo 61. “Las cooperativas en razón del desarrollo de sus actividades podrán ser especializadas, multiactivas e integrales”.²⁴
- Artículo 88. “Las cooperativas están obligadas a realizar de modo permanente, actividades que tiendan a la formación de sus asociados y trabajadores en los principios, métodos y características del cooperativismo”.²⁵
- Artículo 90. “En los estatutos o reglamentos de toda cooperativa deberán preverse el funcionamiento de un comité u órgano de la administración encargado de orientar y coordinar las actividades de educación cooperativa”.²⁶
- Artículo 122. “Las cooperativas, los organismos cooperativos de segundo y tercer grado, las instituciones auxiliares del cooperativismo y las pre-cooperativas, constituyen el sector cooperativo”.²⁷
- Artículo 125. “Las pre-cooperativas deberán evolucionar hacia cooperativas, en un término de cinco (5) años prorrogables a juicio del departamento administrativo nacional de cooperativas”.²⁸

²³ *Ibíd.*, p.9 (Título I - Capítulo V)

²⁴ *Ibíd.*, p.10 (Título I - Capítulo VII)

²⁵ *Ibíd.*, p.13 (Título I - Capítulo IX)

²⁶ *Ibíd.*, p.13 (Título I - Capítulo IX)

²⁷ *Ibíd.*, p.17 (Título II - Capítulo I)

²⁸ *Ibíd.*, p.17 (Título II - Capítulo III)

5. METODOLOGÍA

Este trabajo de grado se realizó a través de las cuatro fases metodológicas que se presentan a continuación.

5.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

Haciendo uso del método de mapeo²⁹, en primera instancia se realizó una búsqueda de documentos acerca de aspectos generales del cooperativismo a lo largo de la historia, siendo esta el punto de partida para definir la estructura con la cual se construyó la revisión bibliográfica. Dicha estructura inició con la definición que se ha dado al cooperativismo, seguido de la evolución histórica del sector a nivel mundial con posterior enfoque a nivel nacional y departamental, clasificación, características, principios cooperativos y finalmente, factores de éxito según diversos autores. Para la ejecución de la búsqueda se hizo uso de bases de datos electrónicas proporcionadas por la Universidad Industrial de Santander, así como artículos y documentos disponibles en la web.

5.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En el ejercicio de revisión literaria se estableció que la metodología de investigación adoptada para el cumplimiento del proyecto debía tener un enfoque mixto. Por una parte, es cualitativa ya que “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”³⁰; además, es cuantitativa dado que “es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Así mismo, trata de

²⁹ HERNANDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos; BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. 5ta. edición. México D. F.: MacGraw-Hill. 2010. 66 p.

³⁰ Ibid., p. 4.

determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede”³¹. Se adoptó un diseño de investigación transversal ya que como mencionan Hernández, Fernández y Baptista ³² este tipo de diseño “recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”; así mismo el método de diseño a utilizar será de tipo descriptivo-correlacional, puesto que tal como lo expone Gómez³³ tienen como objetivo investigar la influencia y los valores de ciertas variables o suministrar una visión de una comunidad, fenómeno o situación y explicar la relación existente entre dos o más variables en un momento determinado, respectivamente.

Con el fin de dar cumplimiento al enfoque propuesto como fuentes de información se hizo uso, sobretodo, de la base de datos suministrada por la Superintendencia de Economía Solidaria y la aplicación de una encuesta y entrevistas a los Representantes Legales de las cooperativas.

5.2.1 Población y muestra. Con el objeto de consolidar una base de datos de las cooperativas del departamento se realizó una división estratégica de las provincias del mismo³⁴. Para dar cumplimiento a este objetivo se consultó información disponible en las páginas web de entidades como La Superintendencia de la

³¹ MAGUIÑA, Raúl. Semejanzas, diferencias y complementariedad de las perspectivas metodológicas cuantitativas y cualitativas y su aplicación a la investigación administrativa. Argentina: El Cid Editor, 2009. 8 p.

³² HERNANDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos; BAPTISTA María del Pilar. Op. Cit., 120 p.

³³ GÓMEZ, Marcelo. Introducción a la metodología de la investigación científica. 2da. Edición. Argentina: Editorial Brujas, 2006. 75-76 p.

³⁴ Esta actividad se llevó a cabo en conjunto con los otros dos grupos de investigación nombrados en la introducción los cuales forman parte del equipo de trabajo del proyecto raíz.

Economía Solidaria, Ministerio de Trabajo, Fogacoop y directorios virtuales, así mismo se solicitó información a organizaciones como la Cámara de Comercio de Bucaramanga y CONFECOOP. Con base en los datos obtenidos se conformó un listado de entidades cooperativas en el cual se evidenció duplicidad de estas y ausencia de datos de contacto, por esta razón se definió un primer filtro que consistió en discriminar las cooperativas que no reportan información ante la Superintendencia de la Economía Solidaria – Supersolidaria y se procedió a hacer uso del informe anual actualizado a 31 de diciembre de 2012, emitido por esta entidad y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, dando mayor confiabilidad a los datos que serían objeto de estudio, contando inicialmente con 231 cooperativas. Seguidamente, se aplicó un segundo filtro que consistió en excluir precooperativas dado que éstas presentan algún tipo de incapacidad que les impide organizarse como cooperativas de manera inmediata³⁵, de esta manera se presentó una reducción de 10 entidades, lo que equivale a 221 cooperativas resultantes. Con base en los filtros aplicados anteriormente se estableció la población objeto de estudio correspondiente a 221 cooperativas del departamento.

A través del muestreo estratificado por provincias y por tipo de cooperativa presentado en el Anexo 1, se seleccionó la cantidad de cooperativas a encuestar de modo que se pudiese realizar la recolección de datos de manera proporcional para cada uno de los estratos definidos. De un total de 221 cooperativas, se calculó un mínimo tamaño de muestra para el estudio de 140 cooperativas.

5.2.2 Diseño de la Encuesta. En principio, se efectuó una búsqueda de estudios donde se evidenciara formatos de encuestas ya aplicadas a cooperativas que tuvieran como objetivo principal caracterizar las mismas de modo que se partiera de una idea para la construcción del cuestionario empleado en esta investigación. De esta manera, se procedió a estructurar cada una de las preguntas formuladas

³⁵ CONGRESO DE LA REPUBLICA, Op cit. p. 17.

de acuerdo a la información que se deseaba obtener correspondiente a información general, debido cumplimiento de los principios cooperativos, buenas prácticas, funcionamiento interno y acatamiento de la ley colombiana, obteniendo un bosquejo del instrumento que contenía preguntas tipo cuestionario y escala.

5.2.3 Validación de la encuesta. Para tal efecto, se acudió a dos especialistas en evaluar instrumentos, Aurora Inés Gáfaró, Doctora en Estadística, Matemática e Informática y Javier Fernando Rubiano, académico en mercadeo quienes hicieron las veces de jueces y analizaron la encuesta en función de la suficiencia, pertinencia y claridad en la redacción. Así mismo, se consultó dos expertos conocedores del sector cooperativo en el Departamento de Santander, ellos fueron: Erwing Wilson Pardo Stevez, Director Ejecutivo de la Confederación de Cooperativas de Colombia, regional Oriente y Benjamín Méndez funcionario de la Cooperativa de Profesores UIS, quienes ayudaron en la exploración del concepto y la evaluación de la idoneidad de los ítems, por medio de algunas propuestas de cambio que seguidamente fueron estudiadas y atendidas. En este punto se puede afirmar que el instrumento tiene validez de contenido³⁶.

5.2.4 Estructura del cuestionario final. La encuesta final (Anexo 2) a aplicar consta de 70 preguntas segmentadas en 5 partes: aspectos generales de las entidades con 10 preguntas, cumplimiento de los principios cooperativos con 17 preguntas, funcionamiento interno con 32 preguntas, acatamiento de la ley colombiana con 7 preguntas e información de tipo financiera con 4 preguntas.

5.2.5 Formato virtual. Así mismo, se diseñó el formato virtual del instrumento de medición por medio de la herramienta Google Drive de la empresa Google Inc.,

³⁶ SUPO, José. Cómo validar un instrumento: La guía para validar un instrumento en 10 pasos. Perú, 2013. 26 p.

debido a que algunos de los gerentes manifestaron su colaboración únicamente vía web. Por otro lado facilitó la recolección de información por parte de los mismos con anterioridad a las citas al tener previo conocimiento del instrumento.

5.2.6 Diseño de la Entrevista. Con el objeto de ampliar la información sobre el sector cooperativo, adicional a la obtenida en las encuestas, se decidió entrevistar a 54 representantes legales de cooperativas de Santander, de manera intencional y estructurada. Esta entrevista consistió en el planteamiento de 5 preguntas específicas: ¿Cuál es su percepción del movimiento cooperativo en Santander?, ¿Cuáles fueron los motivos de creación de la cooperativa?, ¿Cree usted que el apoyo por parte del Estado ha sido suficiente para el buen desarrollo de la labor cooperativa?, ¿Cuál es su opinión respecto a la apropiación de la filosofía cooperativa por parte de los asociados? y ¿Cuáles han sido los factores determinantes en la permanencia de la cooperativa a través del tiempo?. Por medio de las cuales se obtuvo su opinión personal al respecto.

5.3 TRABAJO DE CAMPO

Con el objeto de realizar la recopilación de información se procedió a realizar el traslado a las respectivas provincias del Departamento de Santander, luego de agendar una cita previamente con los gerentes de las cooperativas a quienes se les aplicó la encuesta y la entrevista.

Vale la pena mencionar que durante esta fase fue posible actualizar el directorio de las cooperativas de Santander, logrando consolidar información de 158 entidades. Al buscar contacto con las mismas, 1 manifestó no estar interesada en participar del estudio y 28 de ellas, luego de una larga insistencia, no presentaron disposición para efectuar la encuesta. Por tanto, se contó realmente con un total de 129 cooperativas con posibilidad de respuesta, de las cuales un total de 86 contestaron satisfactoriamente al instrumento.

La Tabla 2 expone de modo general datos concernientes a la población y muestra del estudio, desde la determinación de la base de datos con la cual se fundamentó la investigación hasta la aplicación de los filtros.

Tabla 2. Resumen técnica de muestreo

	Inicial	Final
Población	221 representantes legales de las cooperativas	158 representantes legales de las cooperativas
Muestra	140 con un margen de error de 5%	86 con un margen de error de 7,1%
Procedimiento de selección	Muestreo aleatorio estratificado	Muestreo aleatorio estratificado
Período del trabajo de campo	Diciembre 2013 - marzo 2014	
Administración de la encuesta	Encuesta mediante preguntas tipo cuestionario y escala	
Información recogida	Aspectos generales de las entidades, funcionamiento interno y el cumplimiento de principios y legislación colombiana	

5.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.4.1 Estadística descriptiva. Haciendo uso del informe anual emitido por la Superintendencia de la Economía Solidaria se realizó el estudio del comportamiento de las variables: número de entidades cooperativas, número de asociados, número de empleados, activos, pasivos, patrimonio, ingresos, excedentes, tipo de entidad y tamaño de empresa, durante el período correspondiente a los años 2008 - 2012. En segundo lugar, se procedió a realizar la tabulación de datos recopilados a través de la encuesta, el análisis de contingencia y correspondencia por medio del software SPSS y el análisis del grado de cumplimiento de los principios cooperativos por parte de las organizaciones objeto de estudio, utilizando los indicadores previamente definidos.

5.4.2 Análisis cualitativo. Luego de la socialización de los audios obtenidos en las entrevistas se transcribió cada una de las respuestas, las cuales se denominaron “unidad”, y se clasificaron de acuerdo a su coincidencia en diferentes categorías, haciendo referencia a la idea principal de cada unidad. Seguidamente, se asignó

un código a cada grupo de categorías enfocadas en un tema en específico, permitiendo plasmar gráficamente las diferentes opiniones dadas por los entrevistados durante esta experiencia. Así mismo, se facilitó la identificación de buenas prácticas en algunas cooperativas y con base en estudios realizados³⁷ se clasificaron de acuerdo a: gestión de la cooperativa, innovación, compromiso con el medio ambiente, relación con terceros y comunicación.

³⁷ GÓMEZ, María Casasola & SAAVEDRA, Encarnita del Amor. Cooperativas agroalimentarias: catálogo de buenas prácticas en responsabilidad social empresarial. [En línea]. Disponible en <http://www.intercoop.es/sites/default/files/cat_buenas_pract.pdf>

6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

En el Anexo 3 se encuentra toda la información sustraída de diferentes fuentes y que soportan la investigación.

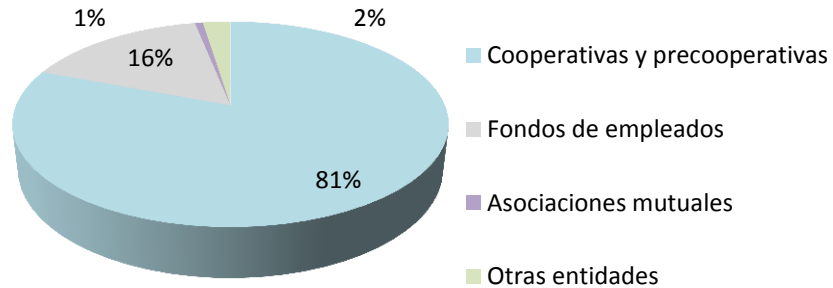
6.2 ANÁLISIS DEL SECTOR COOPERATIVO PARA EL PERÍODO 2008 – 2012 A PATIR DE INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

Tomando como base los datos proporcionados por la Superintendencia de la Economía Solidaria³⁸, fue posible realizar un reporte del desempeño del sector cooperativo en Santander para el período comprendido entre los años 2008 y 2012, estableciendo las variables analizadas a continuación.

Las empresas cooperativas representan la forma de organización líder en el Departamento de Santander (Gráfico 1) dentro del sector solidario. Para el año 2012, de un total de 286 organizaciones de este sector, 231 correspondieron a entidades cooperativas, de las cuales 10 eran precooperativas. El Gráfico 2 muestra que las cooperativas de trabajo asociado y las multiactivas sin sección de ahorro, con un número de 85 y 65 entidades respectivamente, son las que predominan dentro de las 221 cooperativas existentes en el departamento. (Anexo 4).

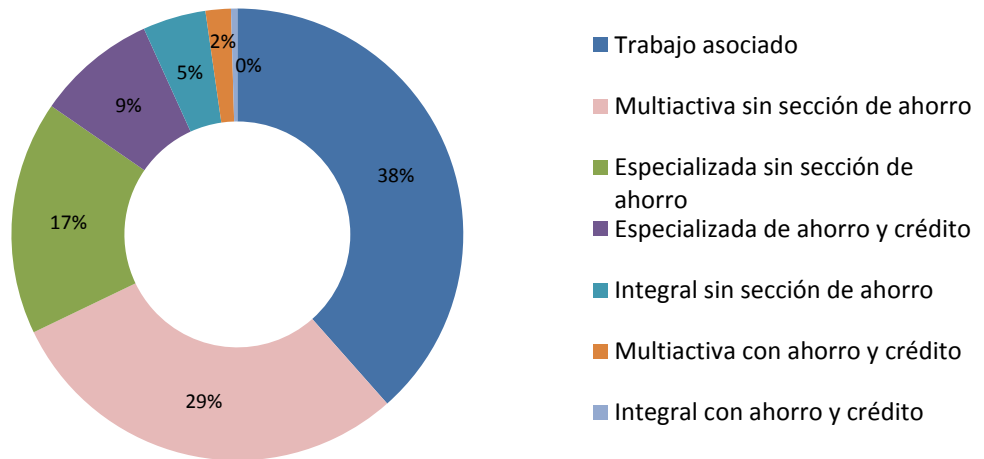
³⁸ SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA. Estados financieros de entidades solidarias reportadas a diciembre de 2012. [base de datos en línea]. [consultada 20 mar. 2014]. Disponible en: <<http://www.supersolidaria.gov.co/es/entidades-vigiladas/entidades-vigiladas-que-reportan-informacion>>

Gráfico 1 Participación de las empresas de economía solidaria en Santander



Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados año 2012.

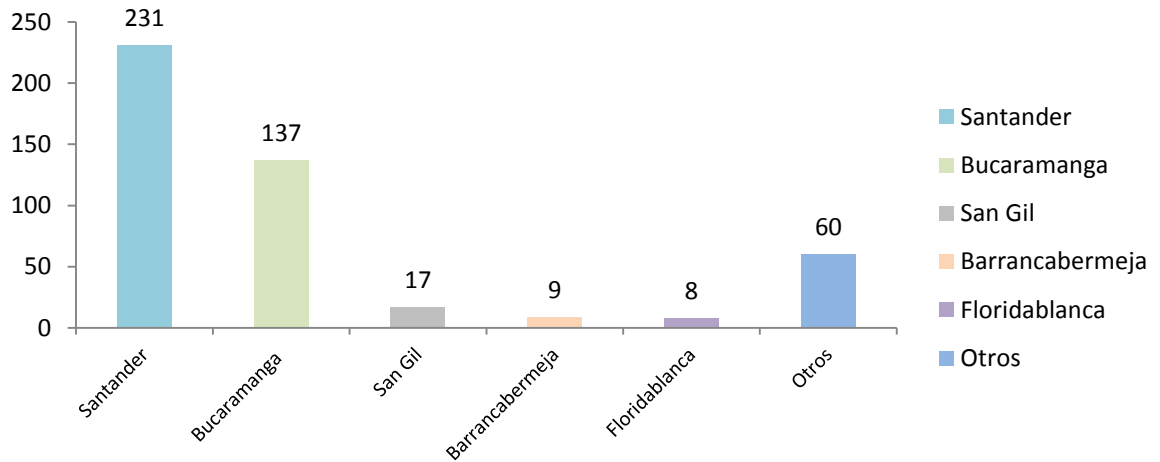
Gráfico 2. Porcentajes de las cooperativas de acuerdo a su tipo



Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados año 2012.

6.2.1 Presencia departamental. En Santander el cooperativismo está presente, con domicilio principal, en 31 municipios del departamento, reflejando mayor concentración en Bucaramanga, San Gil, Barrancabermeja y Floridablanca quienes representaron el 77,92% del total departamental de cooperativas en el año 2012 (Gráfico 3).

Gráfico 3. Concentración de cooperativas en Santander



Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados año 2012

6.2.2 Asociados. Para el año 2012 las cooperativas contaron con un número de 876.208 asociados, lo que equivale aproximadamente al 43% del total de la población del Departamento de Santander.

Adaptando la metodología usada por CONFECOOP en su informe anual acerca del sector cooperativo³⁹ fue posible medir el impacto del modelo cooperativo partiendo del total de asociados en cada una de las provincias por cada 1000 habitantes, a partir del cálculo del índice de aceptación dentro de las 6 provincias del departamento utilizando la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{número de asociados por provincia}}{\text{número de habitantes por provincia}} * 1000$$

³⁹ CONFECOOP. Desempeño Sector Cooperativa Colombiano 2012: Un año para la historia... y el comienzo de la década cooperativa. 2013. 58 p.

Para determinar el impacto se establecieron 3 rangos; el primero de ellos se encuentra entre 0 y 200 el cual corresponde a un impacto bajo, el segundo entre 200 y 500 correspondiente a un impacto medio y más de 500 un impacto alto. Las provincias Comunera y Soto registraron un impacto alto con un número de 955 y 588 asociados por cada 1000 habitantes respectivamente (Anexo 5).

La cuenta de aportes sociales constituye la base del patrimonio de una empresa, para el año 2012 estuvo representada en \$320.744 millones para el total de cooperativas, lo que equivale a un promedio de \$366.059 por asociado.

6.2.3 Empleados. Las organizaciones cooperativas de Santander incorporaron a 3.593 empleados en el año 2012, de los cuales 3.548 hacen parte del régimen laboral tradicional y los 45 restantes fueron aportados por las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTA's), en donde los asociados son a su vez empleados.

Al contrastar el total de empleos generados por las organizaciones cooperativas santandereanas con las cifras a nivel departamental estos representan el 0.34% de la población ocupada y el 0.32% de la población económicamente activa, de acuerdo con los datos proporcionados por el DANE⁴⁰. Cabe aclarar que los datos suministrados por la Superintendencia de la Economía Solidaria conciernen a cooperativas que reportaron información a esta entidad, aspecto que puede influir considerablemente en los bajos porcentajes presentados anteriormente.

Los resultados presentados en el Anexo 6 y el Anexo 7 constituyen el cálculo realizado por actividad económica en donde se evidencia que las actividades de las cooperativas con mayor porcentaje de participación en la generación de

⁴⁰ Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Gran Encuesta Integrada de Hogares. [base de datos en línea]. Bogotá: 2013. [consultado 22 mar. 2014]. Disponible en: <<http://www.dane.gov.co/index.php/mercado-laboral/por-departamentos>>

empleo del Departamento de Santander corresponden a intermediación financiera y consumo con un número de 1.416 y 1.080 empleos, respectivamente.

6.2.4 Tamaño de empresa. Partiendo de los parámetros descritos en la Ley 905 de 2004⁴¹, detallados en la Tabla 3, acerca de la definición del tamaño de empresas por activos, se realizó la clasificación de las cooperativas que reportaron información a la Superintendencia de la Economía Solidaria en el año 2012. Según los resultados, el tamaño de empresa que sobresale es la “Micro” con 180 entidades, seguido de la “Pequeña” con 35 cooperativas, “Mediana” con 4 organizaciones y “Grande” con solo 2 cooperativas. Coomuldesa y Financiera Comultrasan se destacaron por ser las 2 empresas más grandes de acuerdo al total de activos con un valor de \$224.443 millones y \$801.858 millones respectivamente, cantidades que representaron aproximadamente el 55% del total de activos para el año 2012. En el Anexo 8 se relacionan las 10 cooperativas más grandes del Departamento de Santander de acuerdo al valor de activos.

Tabla 3. Criterios exigidos por la ley 905 de 2004 para definir el tamaño de empresa

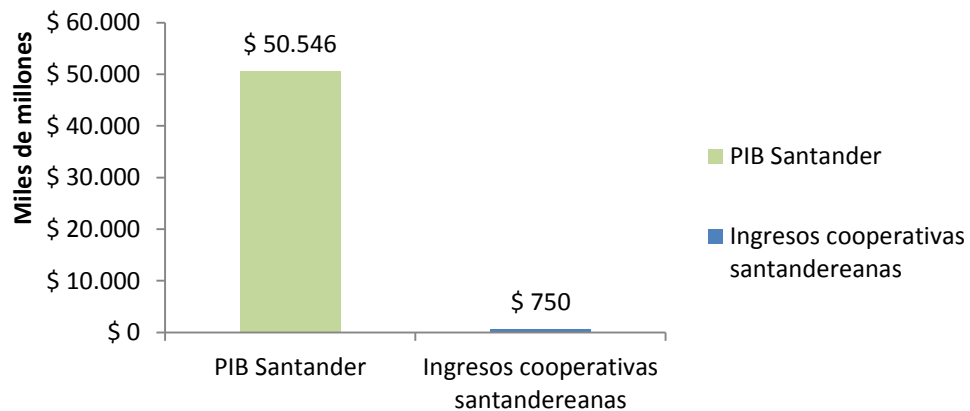
CRITERIO ACTIVOS	TAMAÑO DE EMPRESA
Activos totales superiores a 30.000 SMMLV	Grande
Activos totales entre 5.001 y 30.000 SMMLV	Mediana
Activos totales entre 501 y 5.000 SMMLV	Pequeña
Activos totales inferiores a 500 SMMLV	Micro

Fuente: Ley 905 de 2004

⁴¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 905 de 2004. “Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, 2004. 1p (Capítulo I, Artículo 2).

6.2.5 Ingresos. Partiendo de los datos proporcionados por el DANE para el año 2012 se puede afirmar que los ingresos totales de las organizaciones cooperativas que reportaron información financiera en el mismo año representan aproximadamente el 2 % del PIB de Santander (Gráfico 4).

Gráfico 4. Ingresos cooperativas santandereanas Vs PIB Santander – año 2012.



Fuente: Datos Supersolidaria y DANE para el año 2012.

6.2.6 Evolución de excedentes. Los excedentes para el año 2012 sumaron \$26.165 millones. Su evolución respecto al año inmediatamente anterior fue desfavorable debido a que este rubro tuvo un variación negativa de 10,6%. El Anexo 9 muestra que durante el período de 2008 – 2012 los excedentes tuvieron un ascenso de 12,07%, es decir, de \$2.818 millones, con una tasa de crecimiento de 3,75%.

La actividad económica con más alto porcentaje dentro de los excedentes resultó ser la de intermediación financiera, la cual fue de 74% aproximadamente, por su parte en el sector de salud se registraron pérdidas equivalentes a \$122.352 millones, tal y como se evidencia en el Anexo 10.

6.2.7 Evolución de la cartera de crédito. La cartera de crédito representó la mayor cuenta del Activo con un porcentaje del 70% aproximadamente, tomando como base el volumen de cartera colocada durante el año 2012. Se destacan Financiera Comultrasan, Comuldesa y Coopprofesores como las 3 entidades con mayor cartera de crédito, quienes aportan cerca del 75% de esta cartera. Durante el período 2008 – 2012 la cartera de crédito experimentó un crecimiento del 94% equivalente a \$643.925 millones. Si bien el crecimiento de esta variable es evidente (Anexo 11) también es cierto que en el año 2012 la cartera de crédito presentó su menor variación, la cual fue de 15%, en comparación con la variación media de los años anteriores que resultó ser del 19%.

El sector de intermediación financiera aportó cerca del 92% de la cartera de crédito de las entidades cooperativas en Santander para el año 2012 (Anexo 12). Por su parte los sub-sectores de aseo, mantenimiento y reciclaje, comunicaciones, obras públicas, pecuaria, salud y servicios funerarios no hicieron ninguna contribución a esta variable.

6.2.8 Evolución de los activos. Para el año 2012, los activos de las cooperativas reunieron aproximadamente, \$1.9 billones, 9.9% más que en el año 2011. Esto muestra un decrecimiento considerable respecto a los años 2008 – 2011 donde la tasa media de crecimiento anual fue de 16,3%. (Anexo 13)

En el período 2008 – 2012, los activos aumentaron \$791.893 Millones, es decir, un 72,8%. La actividad económica con mayor aporte de activos resultó ser la intermediación financiera, la cual representó el 78,7% del total de activos para el año 2012, seguido del subsector consumo con una participación de 8,79%. (Anexo 14)

6.2.9 Evolución de los pasivos. El Anexo 15 muestra que los pasivos de las cooperativas del departamento representaron para el año 2012 una cifra de \$1,2

billones, significando un aumento de 7,5% con respecto al año 2011. De igual forma, en este caso se evidencia menor incremento de los pasivos con respecto a los 4 años inmediatamente anteriores. En el período 2008 – 2012, los pasivos aumentaron \$482.629 millones, es decir un 71,3%, con una tasa de crecimiento promedio anual de 14.5%.

Teniendo en cuenta los subsectores, los pasivos del sector cooperativo para el año 2012 se concentraron en intermediación financiera, con una participación de 87,33% del total, seguido del subsector consumo con una participación de 4,52%. (Anexo 16).

6.2.10 Evolución del patrimonio. Por otro lado, el patrimonio de las cooperativas santandereanas ascendió a \$721.135 millones en 2012, es decir, un aumento del 13,8% con respecto al 2011. Para el período 2008 – 2012, el patrimonio incrementó \$309.264 millones, es decir un 75,08%, con una tasa de crecimiento promedio anual de 15,02%. El mayor incremento del patrimonio se registró en el año 2010 estando dicho aumento alrededor de 16,5%. (Anexo 17)

Así mismo, el Anexo 18, muestra que el subsector intermediación financiera fue el que agrupó el mayor porcentaje de patrimonio con una participación de 64,84%, seguido del subsector consumo con 15,65% del total.

6.2.11 Evolución de los ingresos. Los ingresos de las cooperativas integraron para el año 2012: \$760.499 millones, 15.4% menos con respecto a los ingresos obtenidos en el año 2011. En el período 2008 – 2012 los ingresos de las cooperativas aumentaron \$52.633 millones, es decir, un 7,44%, con un tasa de crecimiento promedio anual de 2,5%. Esta evolución se muestra en el Anexo 19.

El Anexo 20 presenta el subsector que concentró la mayor parte de los ingresos el cual fue el de consumo con una participación de 33,10%, seguido del subsector intermediación financiera con una participación de 33,09%.

6.2.12 Evolución del número de cooperativas. Con base en los datos obtenidos en los informes emitidos anualmente por la Superintendencia de la Economía Solidaria⁴² donde se expone a las entidades vigiladas que reportan información se logró establecer una constante disminución del número de cooperativas durante el período estudiado, mostrada en el Anexo 21, siendo el año 2012 el que registró el mayor decrecimiento con cerca de 29,39% con respecto al año 2011. Entonces, se afirma que durante el período 2008 – 2012, un total de 178 entidades no se encontraban registradas, es decir, cerca del 44,6%, obedeciendo a una posible liquidación de las mismas o ausencia de reporte de la información.

En el Anexo 22 se presenta la mayor agrupación de cooperativas para el año 2012 la cual se ubicó en el subsector otras actividades con 86 entidades lo que corresponde a una participación de 39,91%, seguido de servicios de crédito con 35 entidades representando 15,84% del total.

6.2.13 Evolución del número de asociados. Por su parte, para el cierre del año 2012 las cooperativas registraron un total de 876.208 personas como asociados. Así mismo, tal como se evidencia en el Anexo 23 se presenta una tendencia de aumento durante los 5 años estudiados, esto es 211.061 nuevos asociados, con una tasa de crecimiento promedio anual de 7,21%.

Ahora bien, el subsector que agrupó mayor cantidad de asociados fue intermediación financiera con una representación del 60,36%, seguido del

⁴² SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA. Op. Cit.

subsector consumo con una participación de 25,44% del total de asociados. (Anexo 24)

6.2.14 Evolución del número de empleados. El número de empleos generados por las cooperativas del departamento presentó una reducción representativa durante el año 2009 con cerca del 17,12% menos con respecto a los empleos generados en el año 2008. No obstante, luego de este suceso se presentó un aumento durante el período 2010-2012 con tasa de crecimiento anual de 4,97%, sin embargo no supera la cifra reportada para el año 2008 donde se encontraban 3.750 personas empleadas. En síntesis, para el período de años estudiado (2008-2012) el número de empleos generados por las cooperativas disminuyeron en 157, esto es una reducción de 4,18%. (Anexo 25)

Así pues, el subsector que contó con mayor concentración de empleados fue intermediación financiera aportando el 39,41%, seguido del subsector consumo con una participación de 30,06% del total de empleos generados por dichas entidades.(Anexo 26)

6.2.15 Indicadores financieros. Se presentan algunos indicadores que posibilitan conocer la situación financiera de las cooperativas del Departamento de Santander al cierre del año 2012.

- Indicadores de estructura.
- ✓ Indicador: Nivel de endeudamiento

Interpretación: Por cada \$100 que las cooperativas poseían en activos, debían \$62,96 en el año 2011.Sin embargo, el nivel de endeudamiento presentó una disminución de 2,14%. Es decir, paso a deber \$61,64 por cada \$100 que tenían en activos para el año 2012.

$$\text{Nivel de endeudamiento total} = \frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}} * 100 = \%$$

$$\text{Nivel de endeudamiento total 2011} = \frac{1.081.049.789.546,90}{1.717.052.933.368,28} * 100 = 62,96\%$$

$$\text{Nivel de endeudamiento total 2012} = \frac{1.159.018.254.303}{1.880.152.881.631} * 100 = 61,64\%$$

✓ Indicador: Leverage o apalancamiento

Interpretación: Por cada peso que tenían las cooperativas en Patrimonio, presentaban deudas por 23 centavos con el sector financiero para el año 2012. A su vez, el riesgo de 2011 a 2012 disminuyó un 17,39%.

$$\text{Leverage financieros total (VECES)} = \frac{\text{Pasivo total con el sector financiero}}{\text{Patrimonio total}}$$

$$\text{Leverage financiero total 2011} = \frac{169.683.953.332,71}{636.003.143.821,40} = 0,27$$

$$\text{Leverage financiero total 2012} = \frac{167.174.857.953,79}{721.134.627.328,14} = 0,23$$

- Indicadores de rentabilidad

✓ Indicador: Rotación de activos

Interpretación: Las cooperativas tenían la capacidad de cambiar sus activos totales 0,4 veces con el resultado de sus ventas.

$$\text{Rotación de activos (Veces)} = \frac{\text{VENTAS NETAS (INGRESOS)}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\text{Rotación de activos 2012 (Veces)} = \frac{760.498.854.179,89}{1.880.152.881.630,64} = 0,4$$

✓ Indicador: Rentabilidad de ventas.

Interpretación: Por cada \$100, producto de las ventas, las cooperativas obtenían \$3,44 de excedentes.

$$\text{Rentabilidad de ventas} = \frac{\text{UTILIDAD NETA (EXCEDENTES)}}{\text{VENTAS NETAS (INGRESOS)}} * 100 = \%$$

$$\text{Rentabilidad de ventas 2012} = \frac{26.165.241.794,71}{760.498.854.179,89} * 100 = 3,44\%$$

✓ Indicador: Rentabilidad del activo

Interpretación: Por cada \$100 que las cooperativas tenían en activos totales obtenían \$1,39 en excedentes

$$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{\text{UTILIDAD NETA (EXCEDENTES)}}{\text{ACTIVO TOTAL}} * 100 = \%$$

$$\text{Rentabilidad del activo 2012} = \frac{26.165.241.794,71}{1.880.152.881.631} * 100 = 1,39\%$$

✓ Indicador: Rentabilidad del patrimonio

Interpretación: Por cada \$100 que las cooperativas tenían en su patrimonio obtenían \$3,63 en excedentes.

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{UTILIDAD NETA (EXCEDENTES)}}{\text{PATRIMONIO}} * 100 = \%$$

$$\text{Rentabilidad del patrimonio 2012} = \frac{26.165.241.794,71}{721.134.627.328} * 100 = 3,63\%$$

La Tabla 4 presenta los indicadores de estructura calculados para la segmentación de cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.

Tabla 4. Indicadores de estructura para las cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.

Indicadores de estructura	2011		2012	
	Nivel de endeudamiento	Leverage o apalancamiento	Nivel de endeudamiento	Leverage o apalancamiento
Con sección de ahorro y crédito	69,83%	0,31	68,4%	0,27
Sin sección de ahorro y crédito	42,45%	0,21	36,68%	0,16

Así mismo, la Tabla 5 exhibe los indicadores de rentabilidad para la segmentación indicada anteriormente,

Tabla 5. Indicadores de rentabilidad para las cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.

Indicadores de rentabilidad (2012)	Cooperativas con sección de ahorro y crédito	Cooperativas sin sección de ahorro y crédito
Rotación de activos	0,17	1,27
Rentabilidad de ventas	7,7%	1,34%
Rentabilidad del activo	1,31%	1,7%
Rentabilidad del patrimonio	4,14%	2,68%

En el Anexo 27 se exponen gráficamente los indicadores de estructura e indicadores de rentabilidad para las cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.

Posteriormente, se efectuó el cálculo de los indicadores de estructura para las cooperativas de acuerdo a su tamaño, presentado en la Tabla 6.

Tabla 6. Indicadores de estructura de acuerdo al tamaño de las cooperativas.

Indicadores de estructura	2011		2012	
	Nivel de endeudamiento	Leverage o apalancamiento	Nivel de endeudamiento	Leverage o apalancamiento
Micro	42,73%	0,16	39,59%	0,13
Pequeñas	49,07%	0,18	50,20%	0,24
Medianas	54,37%	0,15	49,82%	0,054
Grandes	74,56%	0,46	72,35%	0,36

Seguidamente, se presentan los indicadores de rentabilidad para las cooperativas de acuerdo a su tamaño, expuestos en la Tabla 7.

Tabla 7. Indicadores de rentabilidad para las cooperativas de acuerdo a su tamaño.

Indicadores de rentabilidad (2012)	Tamaño de cooperativas			
	Micro	Pequeñas	Mediana	Grande
Rotación de activos	1,48	0,68	0,44	0,18
Rentabilidad de ventas	0,79%	2,85%	4,74%	5,41%
Rentabilidad del activo	1,16%	1,94%	2,07%	0,96%
Rentabilidad del patrimonio	1,92%	3,90%	4,13%	3,49%

El Anexo 28 reúne las gráficas correspondientes a los indicadores de estructura e indicadores de rentabilidad de las cooperativas de acuerdo a su tamaño.

6.3 CONSOLIDACION DEL DIRECTORIO COOPERATIVO DE SANTANDER

Partiendo de un número de 221 cooperativas identificadas inicialmente como la población de estudio se procedió a contactar a cada una de ellas, aplicando el tercer filtro que se fundamentó en exceptuar aquellas cooperativas con las cuales no se logró establecer contacto y/o comprobar existencia, aquellas que a la fecha se encontraran liquidadas o en proceso de liquidación y cooperativas inactivas. En esta tarea se obtuvo como resultado 32 cooperativas liquidadas o en proceso de liquidación, 29 cooperativas de las cuales no se pudo comprobar existencia y 2

cooperativas inactivas, es decir, se excluyó una totalidad de 63 cooperativas, consolidando una base de datos con un total de 158 cooperativas vigentes para el año 2014 en Santander.

De esta manera se logró la actualización del directorio cooperativo permitiendo dar certeza de los datos allí plasmados donde se calculó un total de 78 correcciones y/o actualizaciones segmentados de la siguiente manera: 9 corresponden al nombre de la cooperativa, 4 a la sigla de la misma, 13 a representantes legales, 3 a la ubicación municipal, 14 a direcciones, 19 teléfonos y 16 correos electrónicos.

Con base en este directorio, se pudo constatar que el 18,35% de las cooperativas ofrece servicios de crédito, seguido de aquellas que ofrecen servicios de intermediación financiera con una participación del 14,56% y en tercer lugar se encuentra cooperativas con servicios de consumo (comercio) con un 8,23%. Los tipos de cooperativas que predominan en el departamento son multiactiva sin sección de ahorro (33,54%), seguida de las cooperativas de trabajo asociado (27,85%) y las cooperativas especializadas sin sección de ahorro (19,62%). La mayor concentración de cooperativas la registran las provincias de Soto (68,99%) y Guanentá (11,39%). En los Anexos 29 y 30 se expone el total de la información.

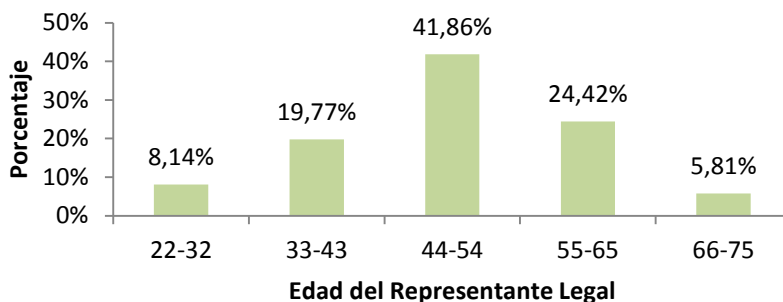
6.4 ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Esta sección se concentra en presentar los resultados de la tabulación de las respuestas obtenidas a través de la encuesta.

6.4.1 Edad del representante legal. Los Representantes legales de las cooperativas estudiadas se encuentran en edades desde los 22 años hasta los 75 años. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede afirmar que el 8,1% de ellos se encuentran entre 22 y 32 años, el 19,8% entre 33 y 43 años, 41,9% en el

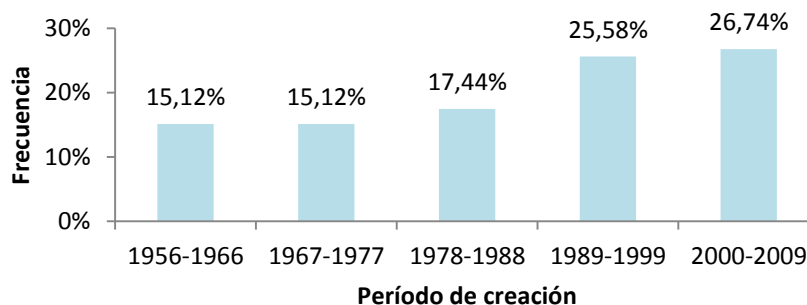
intervalo de 44 a 54 años, 24,4% se encuentran entre los 55 y 65 años y tan solo un 5,8% entre 66 y 75 años de edad.

Gráfico 5. Edad del Representante Legal.



6.4.2 Fecha de constitución de la cooperativa. Las cooperativas de Santander que participaron en el estudio se crearon del año 1956 al 2009. De esta manera un porcentaje del 26,7% presentan entre 5 y 14 años de experiencia, el 25,6% corresponde a cooperativas con un rango de edad entre 15 y 25 años, 17,4% se ubican en el intervalo entre 26 y 36 años, el 15,1% lo hacen entre 37 y 47 años y el 15,1% restante se ubica en el período de las más antiguas con edades entre 48 y 58 años.

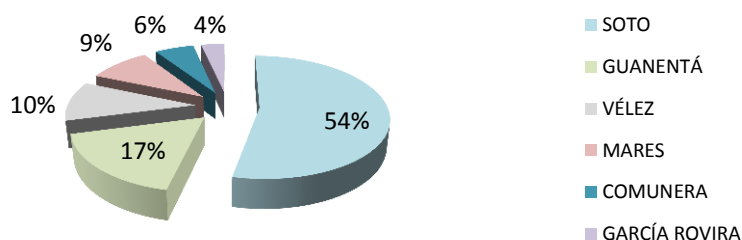
Gráfico 6. Frecuencia de la constitución de las cooperativas por períodos



6.4.3 Ubicación de la sede principal. Las cooperativas encuestadas se encontraban distribuidas en 25 municipios del departamento con una mayor

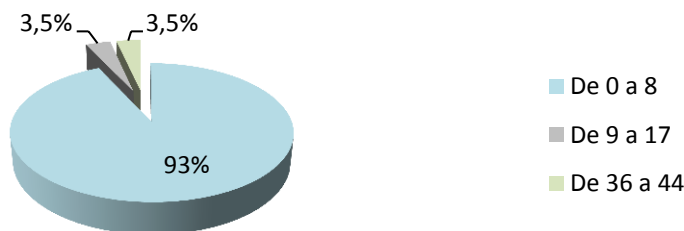
concentración en la provincia de Soto la cual aportó el 54% entidades. La provincia con la más baja agrupación de organizaciones cooperativas resultó ser la de García Rovira con el 4% de las cooperativas. Por su parte las provincias de Guanentá, Vélez, Mares y Comunera reportaron el 17%, 10%, 9% y 6% de las cooperativas respectivamente.

Gráfico 7. Distribución de las cooperativas santandereanas por provincias en el año 2012



6.4.4 Número de sedes a nivel nacional. Las respuestas de las 86 entidades encuestadas se encontraron distribuidas desde 0 hasta 44 sedes. Dadas estas respuestas se puede afirmar que es el 93% las cooperativas que contaron con un número de 0 a 8 sedes en el año 2012. Mientras que las entidades con intervalos de 9 a 17 y de 36 a 44 sedes son tan sólo el 3,5% para cada uno de ellos. En total se registraron 238 sucursales a nivel nacional.

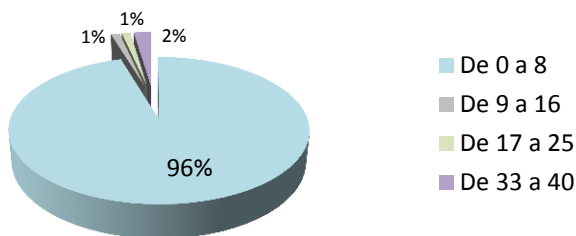
Gráfico 8. Porcentaje de sedes a nivel nacional en el año 2012



6.4.5 Número de sedes a nivel departamental. El total de sedes a nivel departamental resultó ser de 191. El 96% de cooperativas afirmó tener de 0 a 8

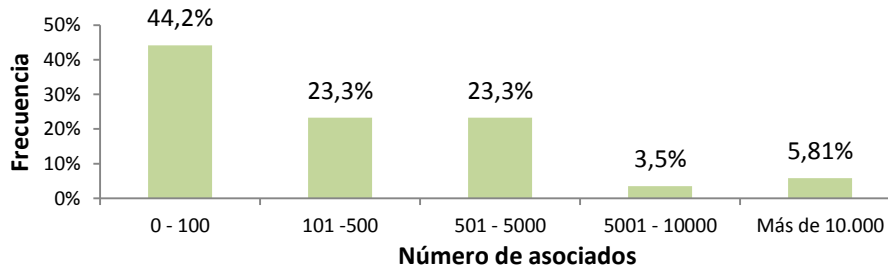
sedes, el 1% se ubicó en el intervalo entre 9 y 16, el 2% aseguró contar con un número de 33 a 44 sedes y el 1% restante manifestó contar con una cantidad de 17 a 25 sedes en el departamento de Santander.

Gráfico 9. Porcentaje de sedes a nivel departamental en el año 2012



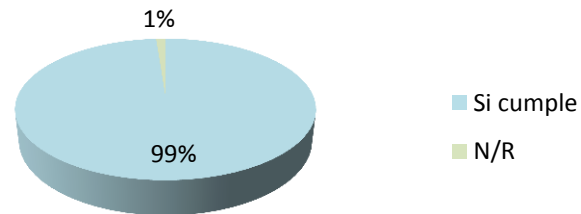
6.4.6 Número de asociados favorecidos. El promedio de asociados beneficiados con los servicios ofrecidos por las organizaciones cooperativas fue de 6.536. El máximo dato resultó ser de 334.391 y el mínimo de 0 asociados. Dentro del intervalo con más alto porcentaje (0 – 100) se consignó el 44,2% de las cooperativas encuestadas dentro de las cuales tan solo 1 manifestó no presentar asociados favorecidos, mientras que el intervalo con menor porcentaje de asociados resultó ser el de 5001 – 10000 con un 3,5%, los intervalos de 101 – 500 y 501 – 5000 contaron con el mismo porcentaje de asociados el cual fue de 23,3%.

Gráfico 10. Cantidad de asociados favorecidos en el año 2012



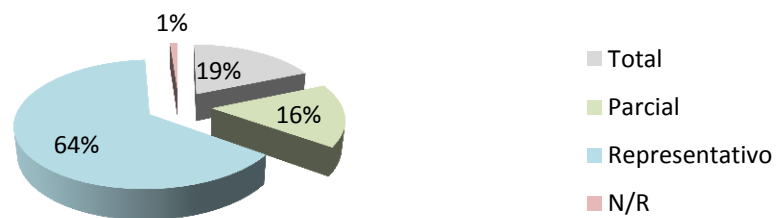
6.4.7 Principal requisito que se debe cumplir para pertenecer a la cooperativa. Del total de entidades consultadas 99% no exhibió ningún tipo de discriminación a la hora de vincular asociados a su organización, la parte restante no respondió a la pregunta.

Gráfico 11. Porcentaje de cooperativas con exigencias de ingreso.



6.4.8 Participación en la toma de decisiones por parte de los asociados en la asamblea general. Del total de cooperativas encuestadas el 99% respondieron a la pregunta. Se observó que en el 19% de cooperativas la toma de decisiones se realiza con el total de los asociados, 16% lo hace con una participación parcial de ellos y 64% de entidades con un número representativo o por delegados.

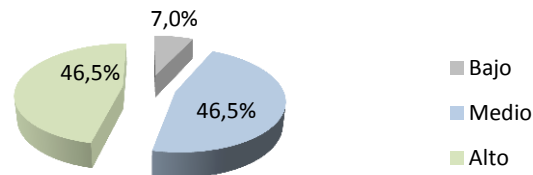
Gráfico 12. Grado de participación en la toma de decisiones.



6.4.9 Grado de participación por parte de los asociados a las asambleas generales. 46,5% de las cooperativas objeto de estudio afirmaron que la participación por parte de sus asociados a las Asambleas Generales es de grado

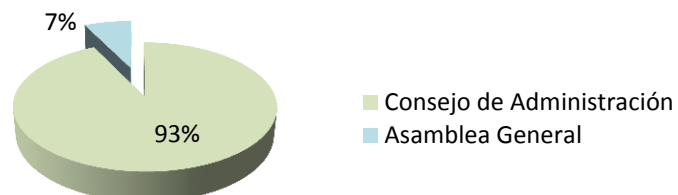
alto, igualmente 46,5% de las cooperativas manifestó que esta participación es de grado medio y el 7% restante expresó que tal participación es de grado bajo.

Gráfico 13. Porcentajes niveles de participación en Asamblea General de asociados



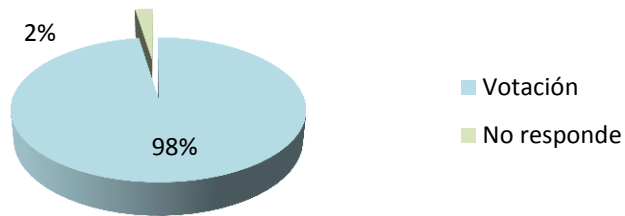
6.4.10 Encargado del nombramiento del representante legal. El 93% de las cooperativas estudiadas cumplen los parámetros relacionados con el nombramiento del Representante Legal expuestos por la ley colombiana, la cual exige que este procedimiento lo realice el Consejo de Administración. Mientras que el 7% lo realizan por medio de la Asamblea General.

Gráfico 14. Porcentaje de encargados del nombramiento del Representante Legal.



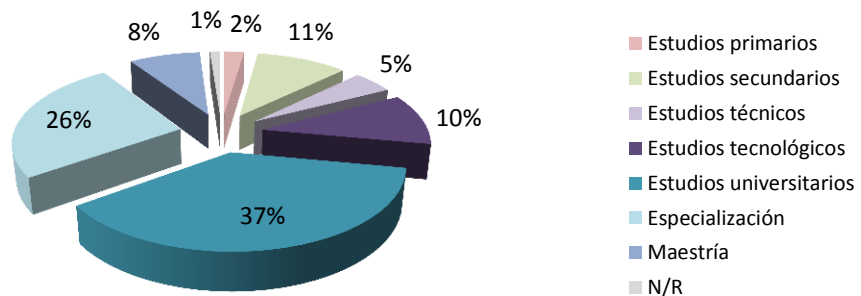
6.4.11 Forma de elección del representante legal. El voto resultó ser el medio de elección más común dentro de las cooperativas santandereanas con el 98%, el 2% de cooperativas restantes no dieron respuesta a la pregunta.

Gráfico 15. Porcentaje de las formas de elección del Representante Legal.



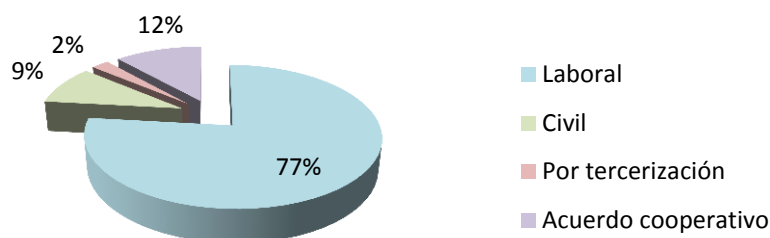
6.4.12 Grado de formación del representante legal. De las cooperativas que participaron en el estudio el 52% de sus representantes legales manifestó haber alcanzado algún título de pregrado, de ellos se logró un 37% títulos universitarios, 10% tecnológicos y 5% técnicos. Por otro lado se encontró que el 34% han alcanzado títulos de posgrados de los cuales el 26% han sido especializaciones y el 8% maestrías. Mientras que del 37% restante el 11% afirmó ser bachiller, 2% haber cursado solo estudios primarios y 1% no respondió la pregunta.

Gráfico 16. Porcentaje del grado de formación de los Representantes Legales.



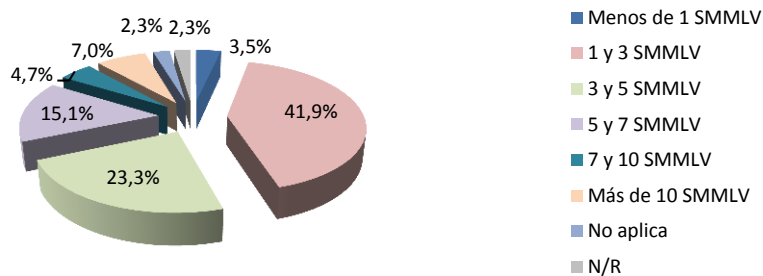
6.4.13 Tipo de contrato manejado para el mayor porcentaje de los puestos de trabajo. El número de cooperativas que optaron por un tipo de contrato laboral resultó ser de 77%, seguido del 12% que usaron el acuerdo cooperativo, 9% realizaron contratos civiles y el 2% restante prefirió la tercerización.

Gráfico 17. Porcentaje del tipo de contrato manejado



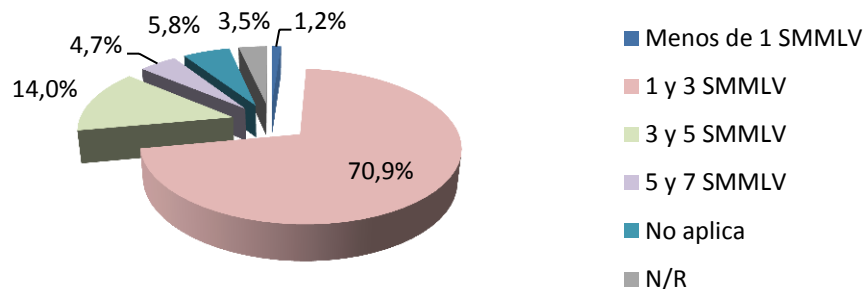
6.4.14 Salario gerente general de la cooperativa. El 41,9% de los Gerentes Generales de las cooperativas estudiadas manifestaron recibir entre “1 y 3 SMMLV”, seguido del 23,3% entre “3 y 5 SMMLV”, continúa el 15,1% entre “5 y 7 SMMLV”, el 7% de los Gerentes expresaron recibir “Más de 10 SMMLV”, el 4,7% entre “7 y 10 SMMLV” y finalmente el 3,5% declaró recibir menos de “1 SMMLV”.

Gráfico 18. Porcentajes montos para el salario del Gerente General



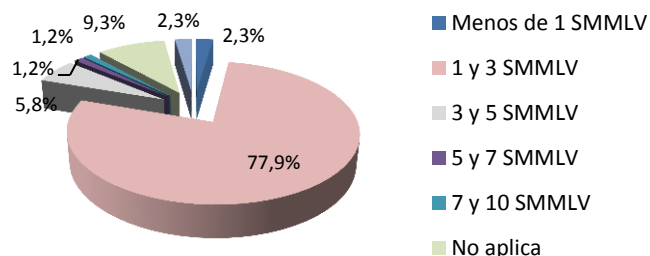
6.4.15 Salario para los cargos del nivel administrativo de la cooperativa. El 70,9% de los cargos del nivel administrativo de las cooperativas tienen en promedio entre 1 y 3 SMMLV, el 14% en promedio entre 3 y 5 SMMLV, seguido del 4,7% quienes reciben entre 5 y 7 SMMLV. Así mismo, un 1,2% manifiesta recibir menos de 1 SMMLV. Por otro lado, el 5,8% de las cooperativas manifestaron no contar con este tipo de cargos.

Gráfico 19. Porcentajes montos para el salario de cargos administrativos



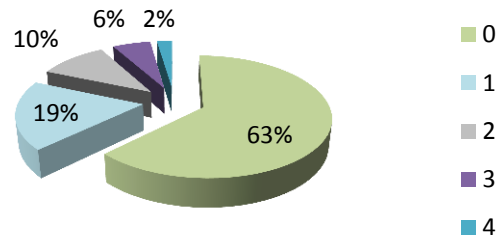
6.4.16 Salario para los cargos del nivel operativo de la cooperativa. El 77,9% de las cargos del nivel operativo de las cooperativas reciben en promedio entre 1y3 SMMLV, el 9,3% manifiesta no contar con cargos en el nivel operativo, seguido del 5,8% quienes reciben entre 3y5 SMMLV, continúa 2,3% con menos de 1 SMMLV, el 1,2% manifiesta recibir entre 5y7 SMMLV y por último en igual porcentaje 1,2% reciben entre 7 y 10 SMMLV.

Gráfico 20. Porcentajes montos para el salario de cargos operativos



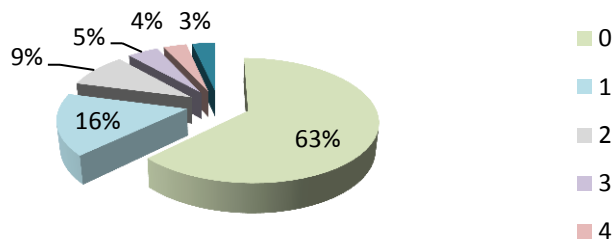
6.4.17 Número de cooperativas locales asociadas. Aproximadamente el 37% de las cooperativas presentaban alianzas con al menos 1 cooperativa a nivel local en el año 2012, 18,6% lo hicieron con 1 cooperativa, el 10,5% con 2 entidades, el 5,8% con 3 organizaciones y el 2,3% de ellas mantenían alianzas con 4 cooperativas.

Gráfico 21. Cantidad de alianzas a nivel local



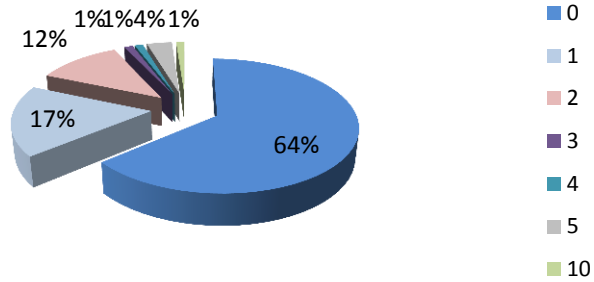
6.4.18 Número de cooperativas regionales asociadas. Cerca del 62% de las entidades afirmaron mantener alianzas con cooperativa regionales en el año 2012, 16,3% lo hicieron con 1 cooperativa, el 9,3% con 2 entidades, el 4,7% con 3 organizaciones, el 3,5% de ellas mantenían alianzas con 4 cooperativas y el 3,5% lo hicieron con 5 entidades regionales.

Gráfico 22. Cantidad de alianzas a nivel regional.



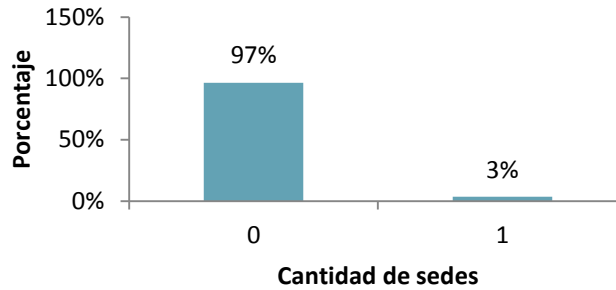
6.4.19 Número de cooperativas nacionales asociadas. Del total de cooperativas objeto de estudio el 36% manifestó mantener alianzas a nivel nacional de la siguiente manera: el 17% mantiene alianzas con sólo 1 cooperativa, 12% con 2, 1% con 3 cooperativas, 1% con 4 cooperativas, el 4% con 5 entidades y el 1% restante con 10 cooperativas.

Gráfico 23. Porcentaje de alianzas a nivel nacional.



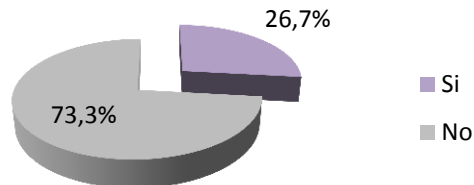
6.4.20 Número de cooperativas internacionales asociadas. Tan solo el 3,5% de las organizaciones cooperativas encuestadas manifestó practicar alianzas a nivel internacional en el año 2012.

Gráfico 24. Cantidad de alianzas a nivel regional.



6.4.21 Cooperativas que mantienen alianzas con el estado. El 73,3% de las cooperativas objeto de estudio no tiene alianzas con el Estado, mientras que el 26,7% manifiesta tener alguna alianza con el Estado.

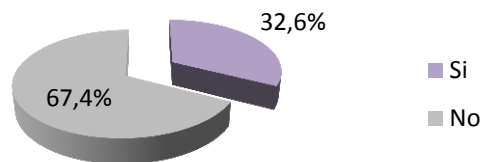
Gráfico 25. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con el Estado



6.4.22 Cooperativas que mantienen alianzas con una entidad no cooperativa.

El 67,4% de las cooperativas estudiadas no tiene alianzas con entidades no cooperativas. Mientras que el 32,6% afirma tener algún tipo de alianza con una entidad no cooperativa.

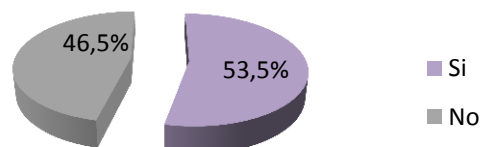
Gráfico 26. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con entidades no cooperativas



6.4.23 Cooperativas que mantienen alianzas con otras cooperativas.

El 53,5% de las cooperativas estudiadas afirma contar con alguna alianza con otras cooperativas, mientras que el 46,5% no tiene alianzas con otras cooperativas

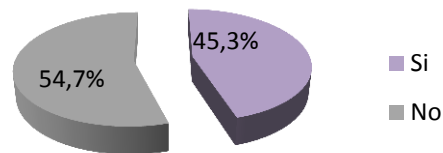
Gráfico 27. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con entidades cooperativas



6.4.24 Cooperativas que mantienen alianzas con otra entidad del sector solidario.

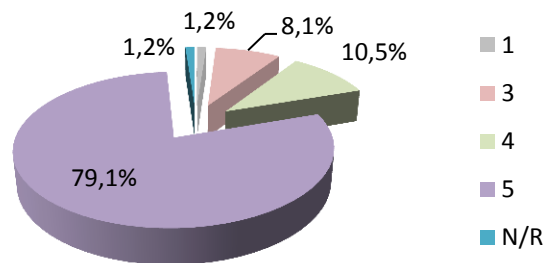
El 54,7% de las cooperativas estudiadas no tienen ningún tipo de alianza con otra entidad del sector solidario, mientras que el 45,3% dice tenerlas.

Gráfico 28. Porcentaje de cooperativas con y sin alianzas con otras entidades



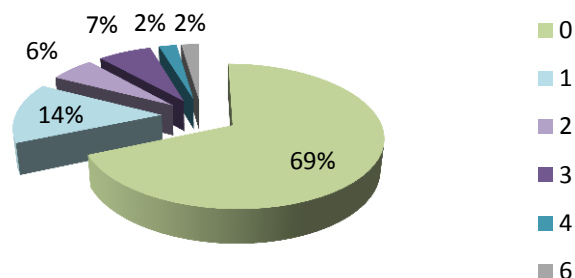
6.4.25 Nivel de autonomía de la cooperativa. El 79,1% de las cooperativas que participaron en el estudio afirmó ser completamente autónomas sin afectación de convenios, seguido del 10,5% que testificó ser autónomas en función de un consenso, en tercer lugar el 8,1% manifestó ser autónomas bajo ciertas normas y el 1,2% afirmó ser completamente dependiente.

Gráfico 29. Porcentajes niveles de autonomía



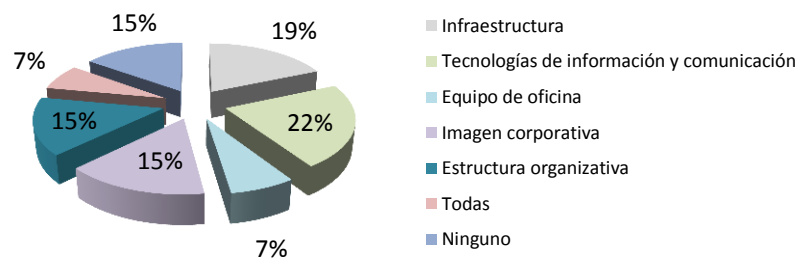
6.4.26 Premios o reconocimientos otorgados. Del total de cooperativas encuestadas el 14% obtuvo 1 premio o reconocimiento, el 5,8% lo hizo con 2, el 7% recibió 3, el 2,3% 4 y el 2,3% restante recibió 5 premios o reconocimientos. Mientras que al 68,6% no le fue otorgado ninguna clase de reconocimiento.

Gráfico 30. Cantidad de premios o reconocimientos obtenidos.



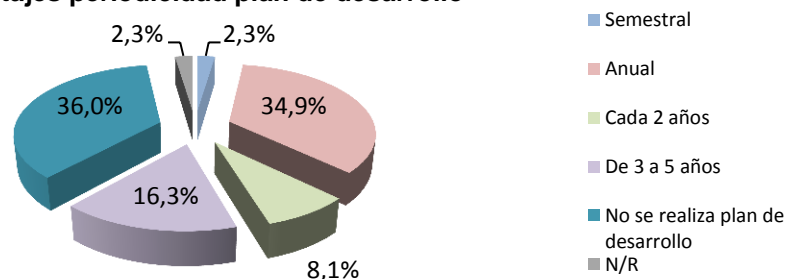
6.4.27 Tipo de cambio más importante al interior de la cooperativa durante los últimos 5 años. Tan solo el 15% de las cooperativas estudiadas no realizó ninguna clase de cambio al interior de la empresa, mientras que 19% de las cooperativas realizaron cambios relacionados con la infraestructura de la entidad, 22% de las cooperativas se interesaron por las TIC's, 7% lo hicieron por el equipo de oficina, 19% por la imagen corporativa, 15% experimentaron cambios en la estructura organizativa y 7% entidades consideraron importante realizar todos los tipos de cambios.

Gráfico 31. Porcentaje de los tipos de cambio realizado.



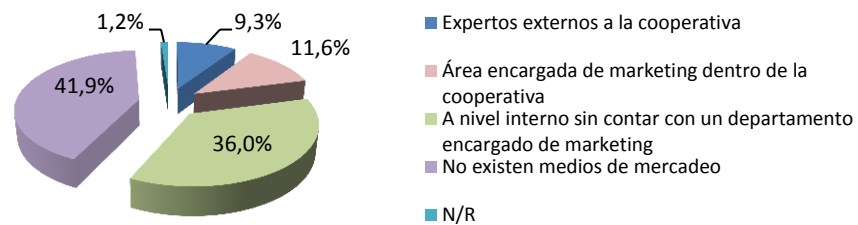
6.4.28 Frecuencia con que se realiza el plan de desarrollo. El 36% de las cooperativas objeto de estudio no realizan plan de desarrollo, el 34,9% realiza plan de desarrollo con una periodicidad anual. El 16,3% de las cooperativas realiza plan de desarrollo con una periodicidad de 3 a 5 años, seguido de bienal con el 8,1% de las cooperativas y el 2,3% lo realiza semestralmente.

Gráfico 32. Porcentajes periodicidad plan de desarrollo



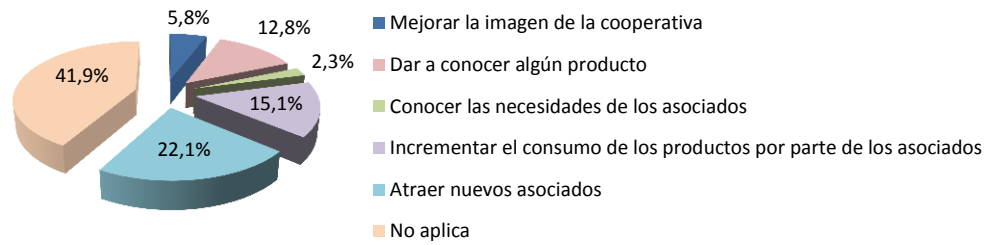
6.4.29 Encargado de las campañas de marketing de la cooperativa. Como primera medida el 41,9% de las cooperativas encuestadas manifestó no contar con algún proceso de mercadotecnia. Por su parte, un 36% de las cooperativas afirmó que las campañas de marketing se realizan a nivel interno sin contar con un departamento encargado, seguido del 11,6% de cooperativas que afirmó contar con un área de marketing dentro de la empresa y el 9,3% de las cooperativas realiza campañas de marketing con la ayuda de expertos externos a la cooperativa. Así mismo, se pudo afirmar que un 57% de las cooperativas cuentan con algún proceso de marketing, mientras que el 42% no realiza ningún proceso de promoción.

Gráfico 33. Porcentajes encargado del plan de marketing



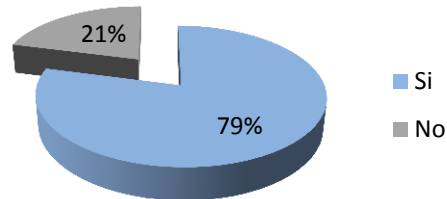
6.4.30 Fin principal de las campañas de marketing. El 22,1% de las cooperativas manifestó que su principal interés a la hora de realizar actividades de promoción es “Atraer nuevos asociados”, seguido del 15,1% de cooperativas que persiguen “Incrementar el consumo de sus productos o servicios por parte de los asociados”, el 12,8% hace este tipo de campañas con el fin de “Dar a conocer algún producto o servicio”. Por su parte, el 5,8% de las cooperativas pretende por estos medios “Mejorar la imagen de la cooperativa” y el 2,3% de las cooperativas manifestó que su interés es “Conocer las necesidades de los asociados”.

Gráfico 34. Porcentajes propósito campañas de marketing



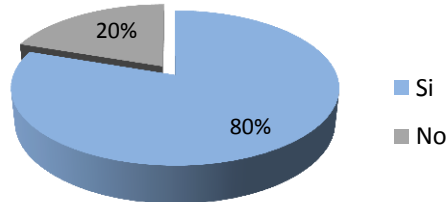
6.4.31 Cooperativas que transmiten información a través de la cartelera de la cooperativa. El 79,1% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso de la cartelera de la cooperativa, mientras que el 20,9% no lo hace.

Gráfico 35. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de carteras



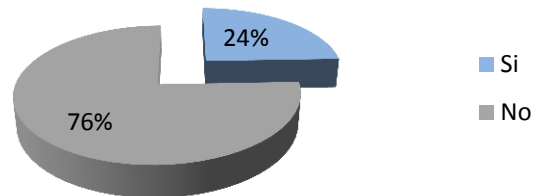
6.4.32 Cooperativas que transmiten información a través de voz a voz. El 80,2% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso de voz a voz, mientras que el 19,8% no lo hace.

Gráfico 36. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de voz a voz



6.4.33 Cooperativas que transmiten información a través de diarios. El 24,4% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso de diarios, mientras que el 75,6% no lo hace.

Gráfico 37. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de diarios



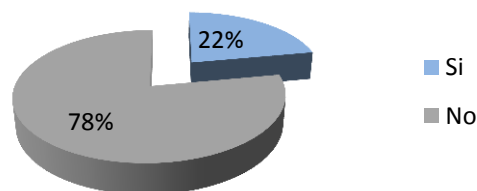
6.4.34 Cooperativas que transmiten información a través de la radio. El 34,9% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso de la radio, mientras que el 65,1% no lo hace.

Gráfico 38. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de radio



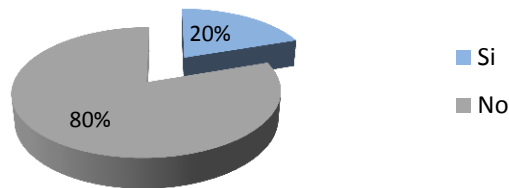
6.4.35 Cooperativas que transmiten información a través de catálogos. El 22,1% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso de catálogos, mientras que el 77,9% no lo hace.

Gráfico 39. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de catálogos



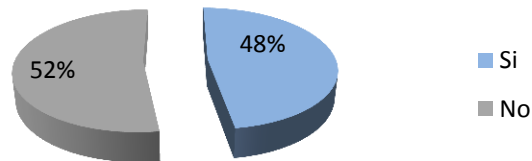
6.4.36 Cooperativas que transmiten información a través de revistas. El 19,8% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso de revistas, mientras que el 80,2% no lo hace.

Gráfico 40. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de revistas



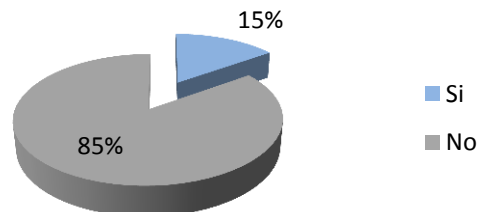
6.4.37 Cooperativas que transmiten información a través de página web. El 47,7% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso de la página web de la cooperativa, mientras que el 52,3% no lo hace.

Gráfico 41. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de página web



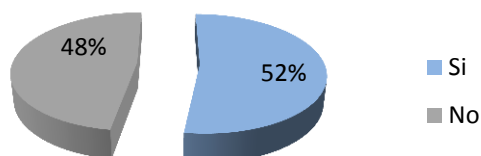
6.4.38 Cooperativas que transmiten información a través de la televisión. El 15,1% de las cooperativas estudiadas transmite información a través de la televisión, mientras que el 84,9% no lo hace.

Gráfico 42. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de televisión



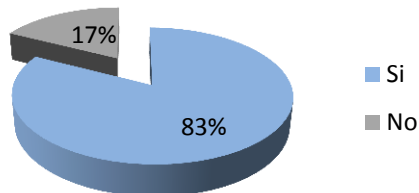
6.4.39 Cooperativas que transmiten información a través de eventos. El 52,3% de las cooperativas estudiadas transmite información por medio de eventos, mientras que el 47,7% no lo hace.

Gráfico 43. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de eventos



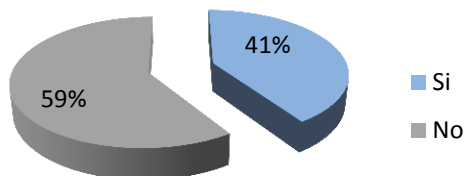
6.4.40 Cooperativas que transmiten información a través del correo electrónico. El 82,6% de las cooperativas estudiadas transmite información haciendo uso del correo electrónico, mientras que el 17,4% no lo hace.

Gráfico 44. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de correo electrónico



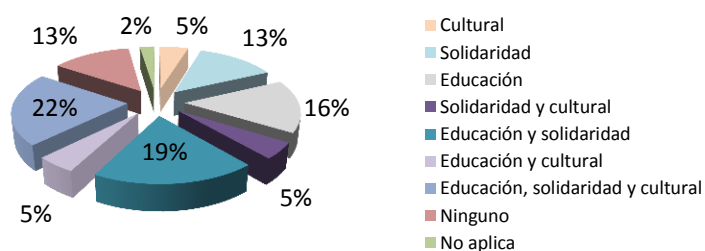
6.4.41 Cooperativas que transmiten información a través de un boletín. El 40,7% de las cooperativas estudiadas transmite información por medio de la emisión de boletines, mientras que el 59,3% no lo hace.

Gráfico 45. Porcentaje de cooperativas con y sin información a través de boletines



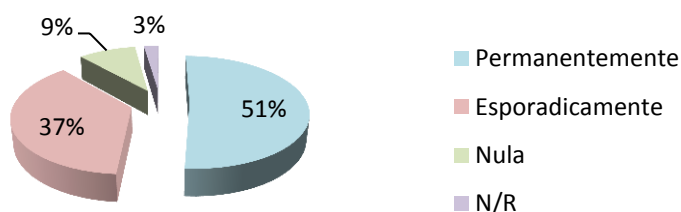
6.4.42 Número de programas sociales a los que se brindó apoyo durante los últimos 5 años. Del total de cooperativas consultadas el 22% afirmó haber ofrecido apoyo a obras sociales en pro de la educación, solidaridad y cultura la cual resultó ser la combinación más común dentro del total encuestado. Por su parte el 13% de entidades afirmó no brindar apoyo a ningún a clase de programa social y 2% más no lo hicieron debido a la ausencia de excedentes.

Gráfico 46. Porcentaje de programas sociales apoyados en los últimos 5 años.



6.4.43 Tiempo destinado a la educación cooperativa. El 88,4% del total de las cooperativas estudiadas dieron cumplimiento a la formación cooperativa. El 51,2% de ellas lo realizaron de forma permanente y un 37,2% de forma esporádica. En contraposición se ubicó el 9,3% quienes afirmaron no realizar jornadas destinadas a este tipo de actividades. La porción de cooperativas que no dieron respuesta a esta pregunta resultó ser del 2,3%.

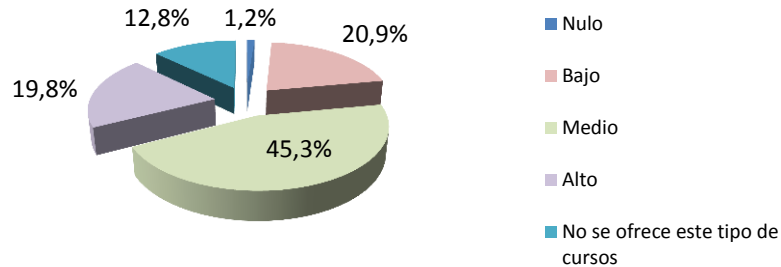
Gráfico 47. Periodicidad del curso de cooperativismo.



6.4.44 Grado de participación a los cursos de formación por parte de los asociados. Inicialmente, el 12,8% de las cooperativas manifestó no ofrecer cursos de capacitación a sus asociados. Por su parte, el 45,3% de las cooperativas afirmaron que el grado de participación a los cursos de formación que se ofrece a

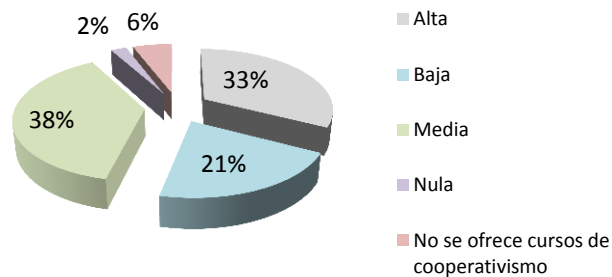
los asociados es medio, seguido del 20,9% que consideró este es grado bajo, un 19,8% dice ser alto y el 1,2% de las cooperativas afirma que este es nulo.

Gráfico 48. Porcentajes niveles de participación en cursos de formación



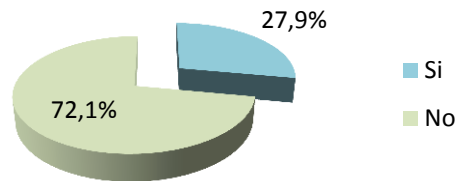
6.4.45 Asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo. La mayoría de organizaciones cooperativas presenta asistencia al curso de cooperativismo por parte de los asociados. En el 33% de las entidades la asistencia al curso de cooperativismo fue alta, en el 38% resultó ser media y en el 21% de ellas baja. Sin embargo, la asistencia a esta clase de curso fue nula en el 2% de las organizaciones y el 6% de las entidades encuestadas no realizan el curso de formación cooperativa.

Gráfico 49 Grado de asistencia al curso de cooperativismo



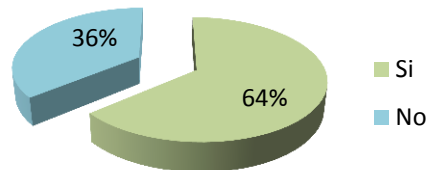
6.4.46 Cooperativas que ofrecen capacitaciones de preingreso. El 72,1% de las cooperativas que participaron en el estudio dice no ofrecer capacitaciones de preingreso a los empleados, mientras que el 27,9% afirma ofrece este tipo de capacitación.

Gráfico 50. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones de preingreso



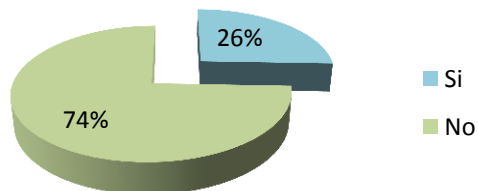
6.4.47 Cooperativas que ofrecen capacitaciones de inducción. El 64% de las cooperativas estudiadas ofrece capacitaciones de inducción a sus empleados, mientras que el 36% no ofrece este tipo de capacitación.

Gráfico 51. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones de inducción



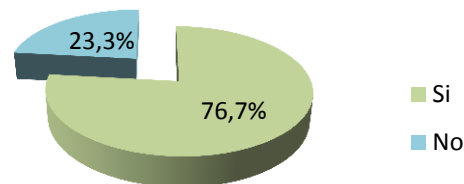
6.4.48 Cooperativas que ofrecen capacitaciones de promoción. El 25,6% de las cooperativas objeto de estudio afirma ofrecer capacitaciones de promoción a los empleados, mientras que el 74,4% manifiesta no ofrecer este tipo de capacitación.

Gráfico 52. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones de promoción



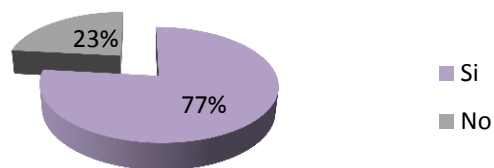
6.4.49 Cooperativas que ofrecen capacitaciones en el trabajo. El 76,7% de las cooperativas estudiadas ofrece capacitaciones en el trabajo a los empleados, mientras que el 23,3% afirma no ofrecer este tipo de capacitación.

Gráfico 53. Porcentaje de cooperativas con y sin capacitaciones en el trabajo



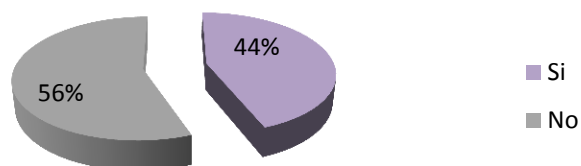
6.4.50 Cooperativas que cuentan con un comité de educación. El 76,7% de las cooperativas cuentan con un Comité de Educación que orienta a los asociados, mientras que el 23,3% no cuenta con este comité.

Gráfico 54. Porcentaje de cooperativas con y sin Comité de Educación



6.4.51 Cooperativas que cuentan con programas de cooperación para el trabajo. El 44,2% de las cooperativas objeto de estudio cuenta con programas de cooperación para el trabajo, mientras que el 55,8% no cuenta con este tipo de programa.

Gráfico 55. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de cooperación para el trabajo



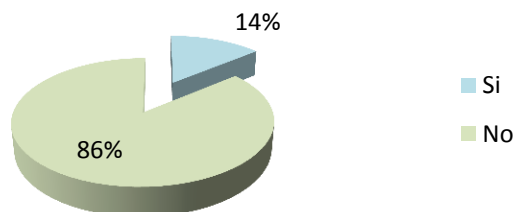
6.4.52 Cooperativas que cuentan con programas de gestión de la calidad. El 37,2% de las cooperativas objeto de estudio cuenta con programas de gestión de la calidad, mientras que el 62,8% no cuenta con este tipo de programa.

Gráfico 56. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de calidad



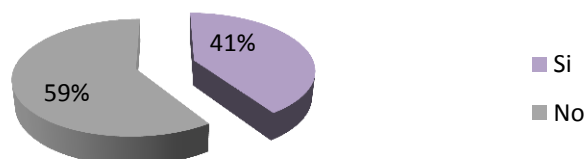
6.4.53 Cooperativas que cuentan con la certificación ISO 9001. El 14% de las cooperativas estudiadas cuentan con certificación ISO 9001, mientras que el 86% no cuentan con este tipo de certificación.

Gráfico 57. Porcentaje de cooperativas con y sin certificación ISO 9001



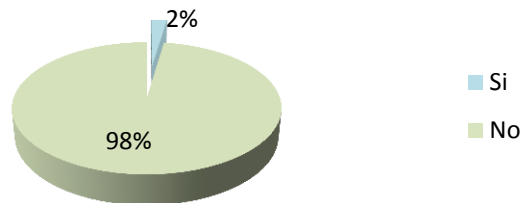
6.4.54 Cooperativas que cuentan con programas de preservación del medio ambiente. El 40,7% de las cooperativas objeto de estudio cuenta con programas de preservación del medio ambiente, mientras que el 59,3% no cuenta con este tipo de programa.

Gráfico 58. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de preservación del medio ambiente



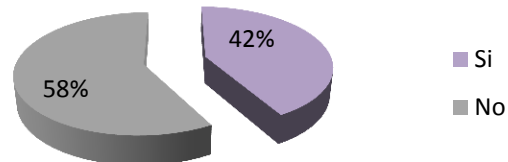
6.4.55 Cooperativas que cuentan con la certificación iso 14001. El 2,3% de las cooperativas estudiadas cuentan con certificación ISO 14001, mientras que el 97.7% no cuentan con este tipo de certificación.

Gráfico 59. Porcentaje de cooperativas con y sin certificación ISO 14001



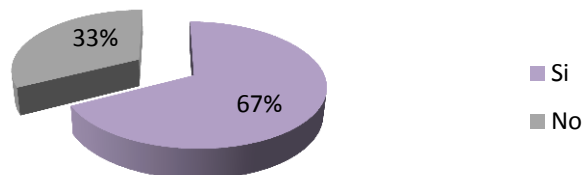
6.4.56 Cooperativas que cuentan con programas de seguridad industrial. El 41,9% de las cooperativas objeto de estudio cuenta con programas de seguridad industrial, mientras que el 58,1% no cuenta con este tipo de programa.

Gráfico 60. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de seguridad industrial



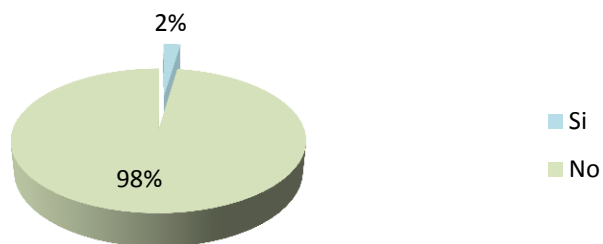
6.4.57 Cooperativas que cuentan con programas de salud ocupacional. El 67,4% de las cooperativas objeto de estudio cuenta con programad de salud ocupacional, mientras que el 32,6% no cuenta con este tipo de programa.

Gráfico 61. Porcentaje de cooperativas con y sin programas de salud ocupacional



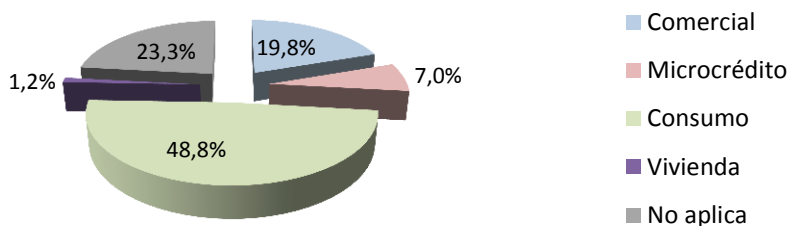
6.4.58 Cooperativas que cuentan con OHSAS 18001. El 2,3% de las cooperativas estudiadas cuentan con OHSAS 18001, mientras que el 97,7% no cuentan con este tipo de certificación.

Gráfico 62. Porcentaje de cooperativas con y sin certificación OHSAS 18001



6.4.59 Modalidades de crédito con mayor porcentaje de cartera, para el año 2012. El 48,8% de las cooperativas objeto de estudio tuvo cartera representada principalmente en consumo. Seguido de cartera comercial con el 19,8% de las cooperativas, el 7% presentó cartera en microcrédito y finalmente, el 1,2% de las cooperativas manifestó mayor porcentaje de cartera destinada a vivienda. Cabe aclarar que el 23,3% de las cooperativas manifestó no presentar ningún tipo de cartera.

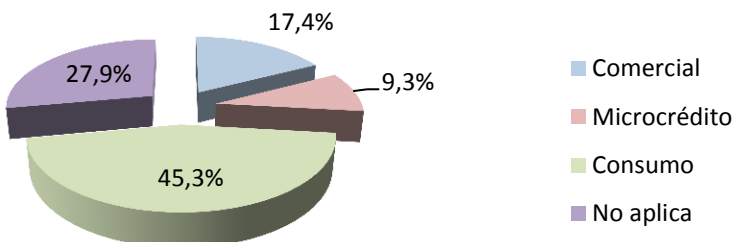
Gráfico 63. Porcentaje de cartera de crédito por modalidad – año 2012



6.4.60 Subsector con mayor porcentaje de cartera vencida, para el año 2012. 45,3% de las cooperativas estudiadas presentó cartera vencida en consumo, en segundo lugar el 17,4% en comercial, seguido de microcrédito con el 9,3% de las

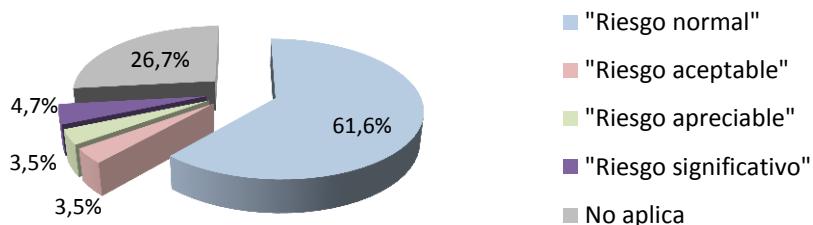
cooperativas. El 27,9% de las cooperativas manifestó no presentar cartera vencida.

Gráfico 64. Porcentaje de cartera de crédito vencida por modalidad – año 2012



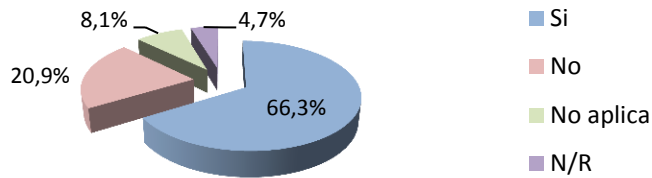
6.4.61 Riesgo de cartera para el año 2012. El 61,6% de las cooperativas que participaron en el estudio y contaban con sección de crédito evidenciaron un riesgo de cartera normal, seguido de riesgo significativo percibido por el 4,7% de las cooperativas. 3,5% de las cooperativas presentó riesgo aceptable, de igual forma se afirmó tener riesgo apreciable por el 3,5% de ellas. Finalmente, el 26,7% de las cooperativas no presentó cartera en el año 2012.

Gráfico 65. Riesgo de cartera – año 2012



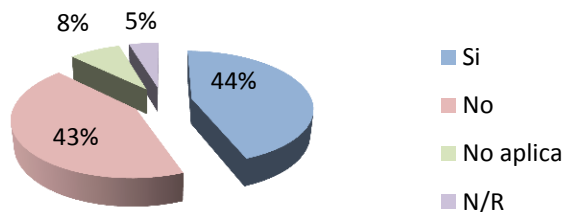
6.4.62 Destino de excedentes a creación de reservas. El 66,3% de las cooperativas destinó sus excedentes a la creación de reservas de protección de los aportes sociales, el 20,9% manifestó no destinar sus excedentes a creación de reservas, el 8,1% de ellas afirmó no haber obtenido excedentes en su ejercicio y el 4,7% de las cooperativas encuestadas no respondió a esta pregunta.

Gráfico 66. Porcentajes excedentes a creación de reservas



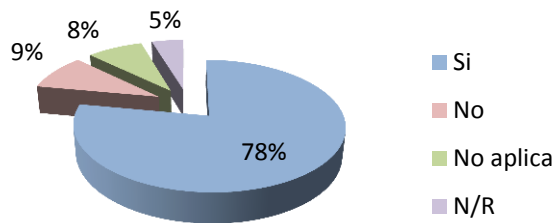
6.4.63 Destino de excedentes a brindar beneficios a los miembros en proporción a sus transacciones. El 44,2% de las cooperativas destinó sus excedentes a brindar beneficios a los asociados en proporción a sus transacciones, mientras que el 43% manifestó no destinar sus excedentes a este propósito, el 8,1% afirmó no haber obtenido excedentes en su ejercicio y el 4,7% de las cooperativas encuestadas no respondió a esta pregunta.

Gráfico 67. Porcentajes excedentes a beneficios de los miembros



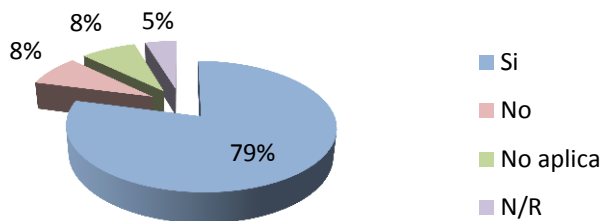
6.4.64 Destino de excedentes a fondo de educación. El 77,9% de las cooperativas destinó sus excedentes al fondo de educación, el 9,3% manifestó no destinar sus excedentes a este propósito, el 8,1% afirmó no haber obtenido excedentes en su ejercicio y el 4,7% de las cooperativas encuestadas no respondieron a esta pregunta.

Gráfico 68. Porcentajes excedentes al fondo de educación



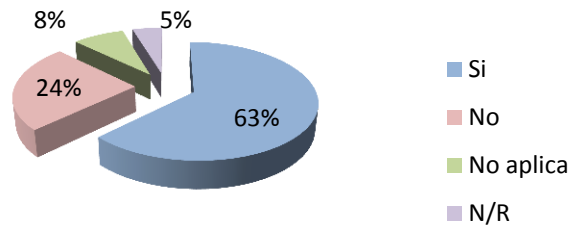
6.4.65 Destino de excedentes a fondo de solidaridad. El 79,1% de las cooperativas destinó sus excedentes al fondo de solidaridad, el 8,1% manifestó no destinar sus excedentes a este propósito, Así mismo, un 8,1% afirmó no haber obtenido excedentes en su ejercicio y el 4,7% de las cooperativas encuestadas no respondió a esta pregunta.

Gráfico 69. Porcentajes excedentes al fondo de solidaridad



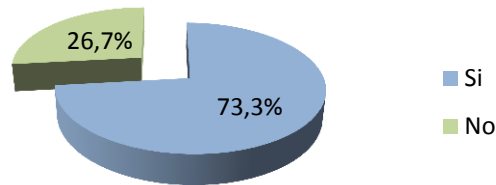
6.4.66 Destino de excedentes a la educación formal. El 62,8% de las cooperativas destinó parte de sus excedentes a la educación formal, el 24,4% manifestó no destinar sus excedentes a este propósito, el 8,1% afirmó no haber obtenido excedentes en su ejercicio y el 4,7% de las cooperativas encuestadas no respondieron a esta pregunta.

Gráfico 70. Porcentajes excedentes a educación formal



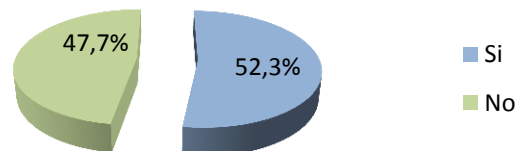
6.4.67 Cooperativas que manejan indicadores económicos para la medición del desempeño. El 73,3% de las cooperativas estudiadas maneja indicadores económicos, mientras que el 26,7% no maneja este tipo de indicador.

Gráfico 71. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores económicos



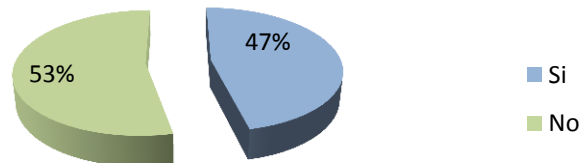
6.4.68 Cooperativas que manejan indicadores de eficiencia para la medición del desempeño. El 52,3% de las cooperativas estudiadas maneja indicadores de eficiencia, mientras que el 47,7% no maneja este tipo de indicador.

Gráfico 72. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores de eficiencia



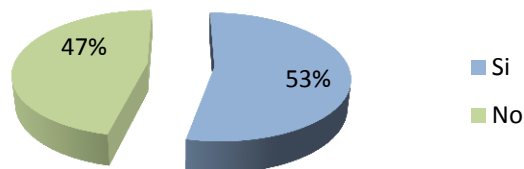
6.4.69 Cooperativas que manejan indicadores de eficacia para la medición del desempeño. El 46,5% de las cooperativas estudiadas maneja indicadores de eficacia, mientras que el 53,5% no maneja este tipo de indicador.

Gráfico 73. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores de eficacia



6.4.70 Cooperativas que manejan indicadores de calidad para la medición del desempeño. El 53,5% de las cooperativas objeto de estudio afirma manejar indicadores de calidad, mientras que el 46,5% no maneja este tipo de indicador.

Gráfico 74. Porcentaje de cooperativas con y sin manejo de indicadores de calidad

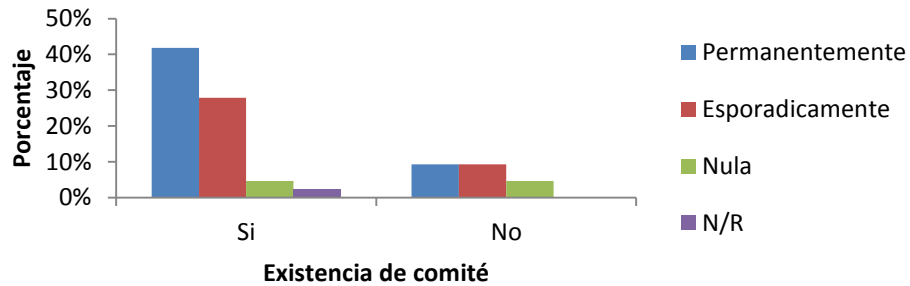


6.5 CRUCE DE VARIABLES

Se tomaron en consideración 15 variables del cuestionario con el fin de medir su relación por medio del programa SPSS teniendo en cuenta el criterio Chi-cuadrado de Pearson. Los resultados de este cruce de variables se clasificaron en 8 categorías las cuales se muestran a continuación.

6.5.1 Existencia del Comité de Educación. Hipótesis. “La existencia de un Comité de Educación incide en la frecuencia con la cual se brinda educación cooperativa”

Gráfico 75. Existencia de Comité de Educación vs. Frecuencia con que se brinda educación cooperativa



- **Contraste.** Las cooperativas que cuentan con un Comité de Educación, en su mayoría ofrecen educación cooperativa permanentemente. Por su parte, existe igual número de cooperativas que ofrecen educación cooperativa tanto permanentemente como esporádicamente y no cuentan con Comité de Educación. Con base en los resultados, se deduce que la existencia de un Comité de Educación no es determinante en la frecuencia con que se brinda educación cooperativa a los asociados, dado que independientemente de si existe o no este comité en los dos casos predomina la educación cooperativa permanente y esporádica.

6.5.2 Frecuencia del curso de cooperativismo. Hipótesis. “La frecuencia con que se brinda educación cooperativa influye en el grado de asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo”

Gráfico 76. Frecuencia educación cooperativa vs. Asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo

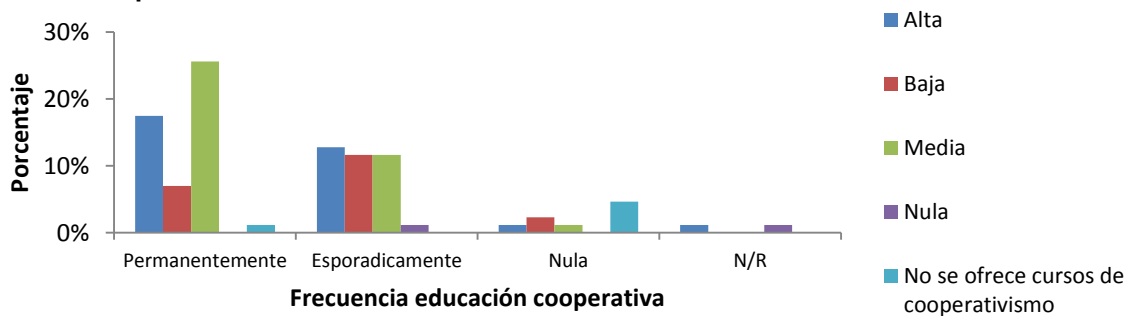
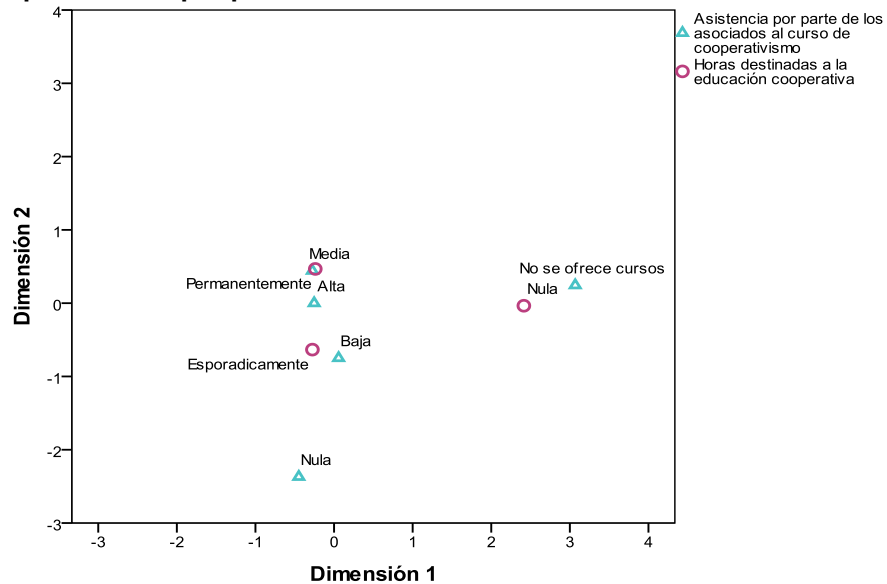


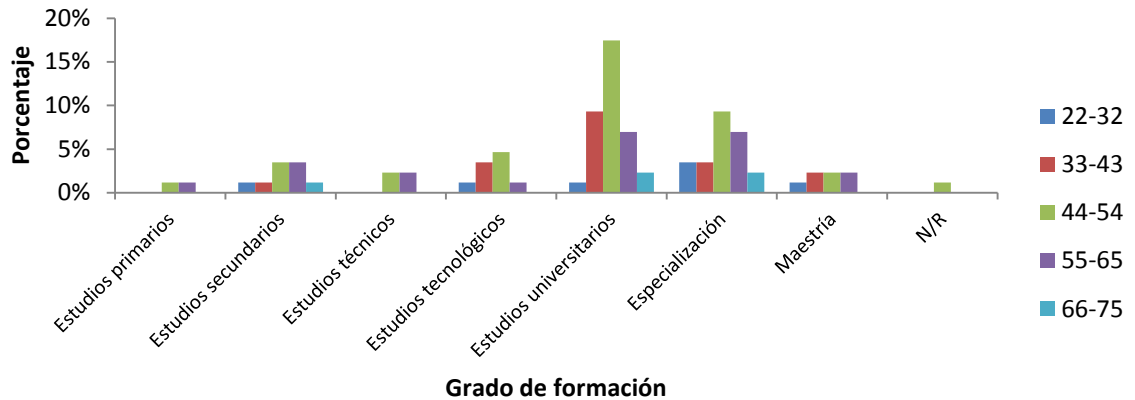
Gráfico 77. Puntos de correspondencia Frecuencia curso cooperativismo vs. Asistencia al curso de cooperativismo por parte de los asociados.



- **Contraste.** La mayoría de cooperativas en las cuales se ofrece educación cooperativa permanentemente tiene una asistencia media por parte de los asociados al curso de cooperativismo, seguido de una asistencia alta. Por su parte, en aquellas entidades que se ofrece educación cooperativa esporádicamente predomina la asistencia alta por parte de los asociados al curso de cooperativismo seguido en igual número de una asistencia media y baja. Con base en los resultados obtenidos se infiere que existe relación entre la asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo y la frecuencia con que se brinda educación cooperativa, dado que como se evidencia en el Gráfico 77 las entidades que ofrecen educación cooperativa permanentemente, cuentan con una asistencia por parte de sus asociados en su mayoría media y alta. Mientras que en las entidades en las que la educación cooperativa es esporádica, se refleja mayor correspondencia con asistencia baja.

6.5.3 Edad del Representante Legal. Hipótesis. “El grado de formación del Gerente General se ve afectado por la edad del Representante Legal.”

Gráfico 78. Grado de formación Gerente General vs. Edad del Gerente General



- **Contraste.** En los Gerentes Generales con edades entre “33-43 años” y “44-54 años” predomina su formación con “Estudios Universitarios” seguido de aquellos que además cuentan con una “Especialización”. Por su parte, en los Gerentes Generales con edades entre “22-32 años” prevalece la formación con “Especialización”. Finalmente, los Gerentes Generales entre “55-65 años” y “66-75 años” de edad cuentan tanto con “Estudios Universitarios” como con “Especialización” en igual proporción.

Con base en los resultados obtenidos se infiere que no hay relación alguna entre la edad del Gerente General de las cooperativas y su grado de formación, dado que tal como se evidencia en el Gráfico 78 en todos los rangos de edad, prevalece la “Educación Universitaria” y aquellos que además cuentan con “Especialización”.

- **Hipótesis.** “La edad del Representante Legal incide en el salario recibido por el Gerente General de la cooperativa”

Gráfico 79. Salario del Gerente General vs Edad del Gerente General

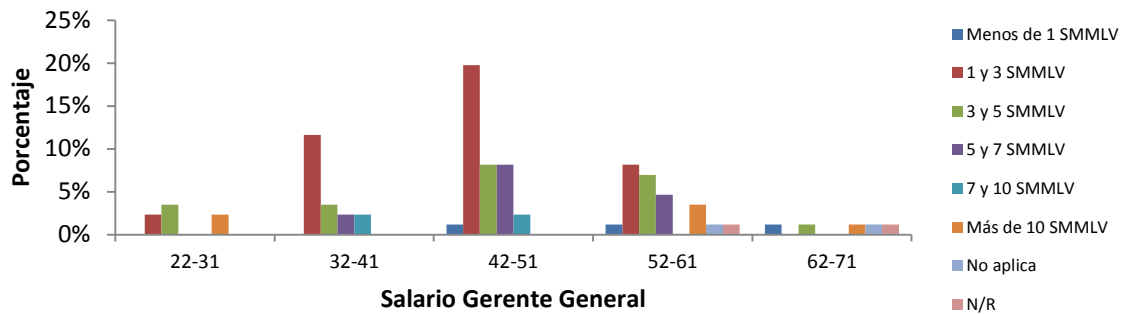
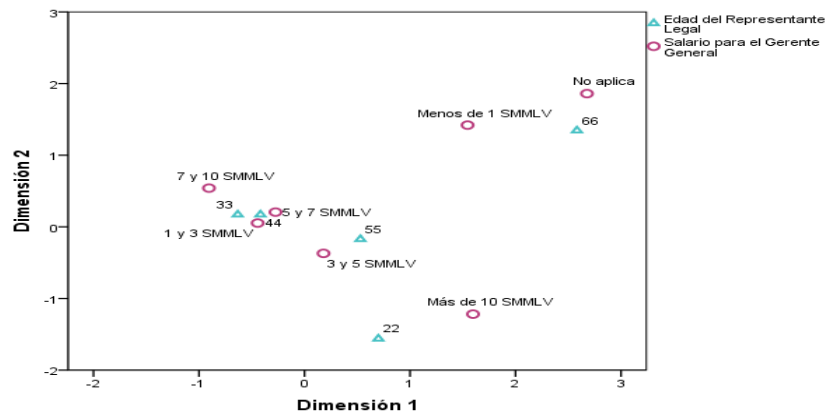


Gráfico 80. Puntos de correspondencia Salario del Gerente General vs Edad del Gerente General



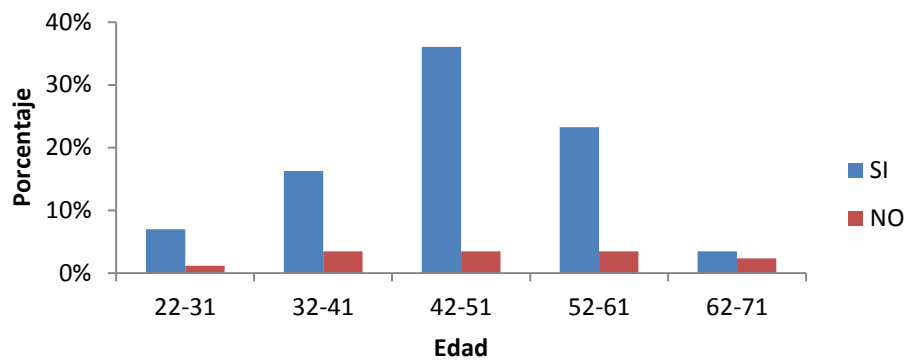
- **Contraste.** Para el caso de aquellos representantes legales cuyas edades se encuentran entre “33-43 años”, “44-54 años” y “55-65 años” de edad el salario mínimo mensual legal vigente con el cual cuentan se encuentra entre 1 y 3, seguido de 3 y 5 SMMLV. Por su parte, los representantes legales con edades entre “22-32 años” de edad cuentan con un pago entre 3 y 5 SMMLV principalmente, seguidos de aquellos que reciben entre 1 y 3 SMMLV. Posteriormente, los representantes legales con edades entre “66 y 75” años de edad cuentan en igual proporción con pagos que van desde “menos de 1 SMMLV”, “3 y 5 SMMLV” y “Más de 10 SMMLV”.

Con base en los resultados obtenidos, se puede deducir que si existe dependencia, dado que como lo revela el Gráfico 80 los Gerentes con 44 años de

edad principalmente, son los que poseen un pago de entre 5 y 7 SMMLV, seguido de aquellos que cuentan con 33 años de edad aproximadamente, quienes además tienen alta relación con pagos de entre 1 y 3 SMMLV. Así mismo, se puede evidenciar que los Gerentes con aproximadamente 55 años de edad reciben pagos de entre 3 y 5 SMMLV principalmente.

- Hipótesis. “La edad del Gerente General influye en el uso de TIC’s en la cooperativa”

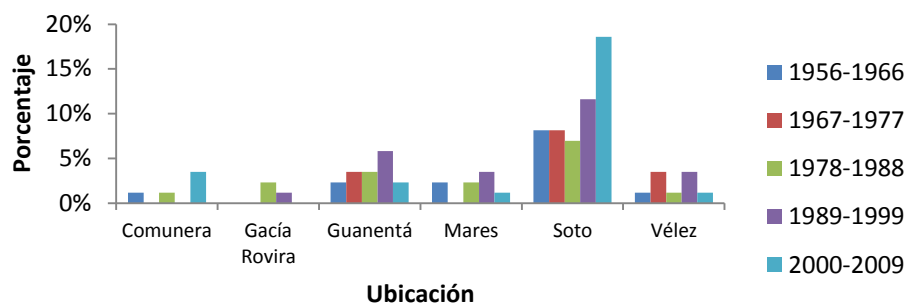
Gráfico 81. Uso de TIC’s vs. Edad del Representante Legal.



- Contraste. Tal como se evidencia gráficamente independientemente de la edad que tenga el Gerente General de la Cooperativa, estos conocen y usan TIC’s en el desarrollo de sus labores. Por lo que claramente, se puede afirmar que no existe relación entre la edad de los Gerentes Generales y el uso de tecnologías de información y comunicación en las cooperativas.

6.5.4 Ubicación de la cooperativa. Hipótesis. “La ubicación de la cooperativa incide en su permanencia a través de los años”

Gráfico 82. Antigüedad de la cooperativa vs. Ubicación de la entidad

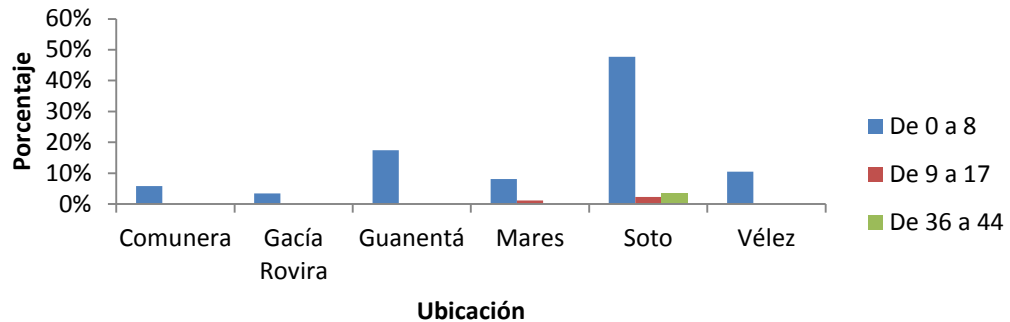


- **Contraste.** La mayoría de cooperativas con presencia en la provincia de Soto cuentan con una antigüedad de entre “5 y 14 años”. Seguido de aquellas con antigüedad de entre “15 y 25 años”. Por su parte, en la provincia de Mares se presenta dominio de aquellas con antigüedad de entre “15 y 25 años”, seguido de aquellas que tienen antigüedad de entre “26 y 36 años” y “48 y 58 años”. En la provincia de Guanentá prima la presencia de cooperativas con antigüedad de entre “15 y 25 años”, seguidas en igual proporción de aquellas que se fundaron entre “26 y 36 años” y “37 y 47 años”. Para el caso de la provincia de Vélez en igual proporción predomina la existencia de cooperativas con antigüedad entre “15 y 25 años” y entre “37 y 47 años” de instituidas. Así mismo, se puede evidenciar en el Gráfico 82 que para el caso de la provincia de García Rovira no se encuentra ingreso de cooperativas en los últimos 15 años. Finalmente, en la provincia Comunera se evidencia dominio de cooperativas instituidas en el rango de antigüedad de “5 y 14 años”.

Con base en los resultados obtenidos, se infiere que no hay relación en la ubicación de la cooperativa con su permanencia a través de los años ya que independientemente de la provincia donde se encuentren se puede encontrar cooperativas con un mínimo de 5 años de antigüedad y con cooperativas con cerca de 26 a 36 años de fundadas.

- Hipótesis. “La cantidad de sedes pertenecientes a las cooperativas depende de la ubicación principal de las mismas.”

Gráfico 83. Ubicación vs Número de sedes.



- Contraste. Las cooperativas con ubicación principal en la provincia de Soto prevalecen en los grupos de organizaciones con un número entre 0 y 8 sedes, así mismo sucede con las ubicadas en la provincia Mares. Por otra parte, es evidente la única presencia de cooperativas con una cantidad de 0 a 8 sedes dentro de las provincias Comunera, García Rovira y Vélez. Dentro de las cooperativas con 8 sedes se observa igualdad de condiciones entre las provincias Guanentá y Soto.

En este sentido se concluye que la ubicación principal de las cooperativas no repercute en la cantidad de sedes pertenecientes a cada una de ellas dado que no se evidencia un claro dominio de la ubicación principal hacia los grupos de cooperativas con un alto o bajo número de sedes.

6.5.5 Sector económico. Hipótesis. “La pertenencia a cierto tipo de sector económico influye en el tamaño de la cooperativa”

Gráfico 84. Sector económico vs. Tamaño de la cooperativa

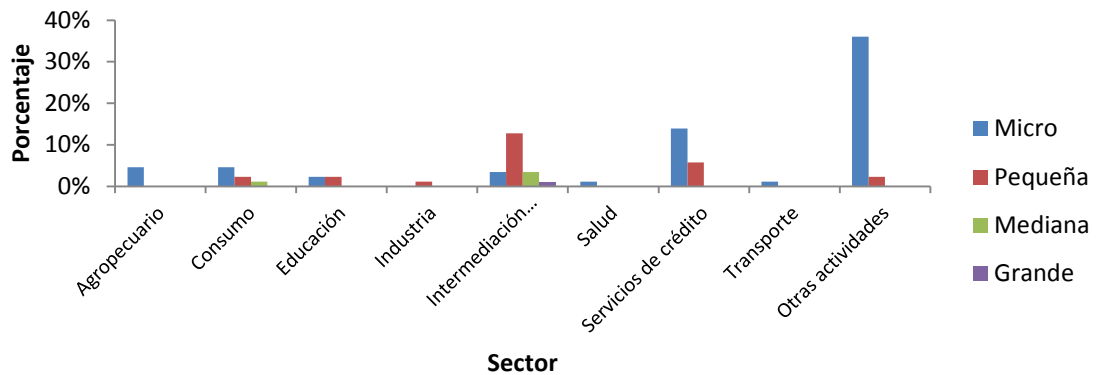
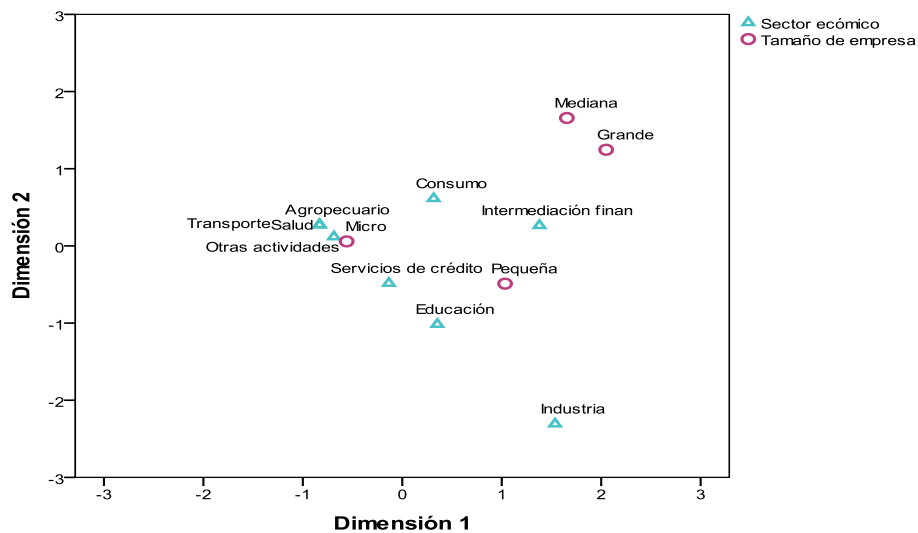


Gráfico 85. Puntos de correspondencia Sector económico vs. Tamaño de la cooperativa



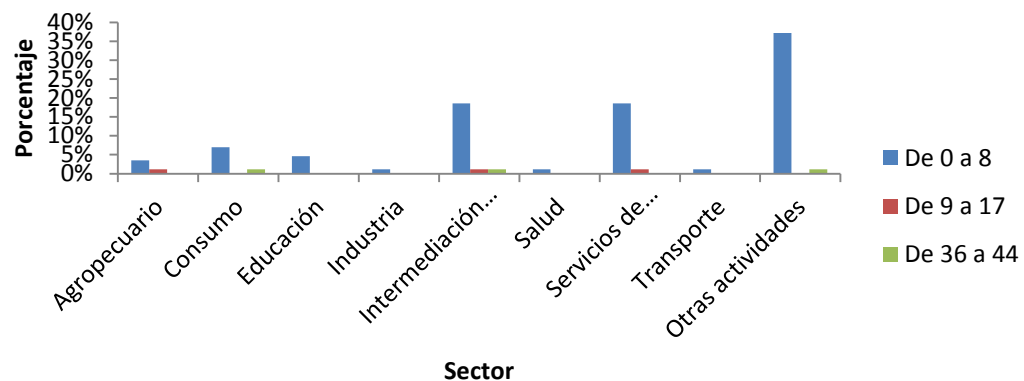
- **Contraste.** En el sector Intermediación financiera predomina las cooperativas “pequeñas”, seguidas en igual número de cooperativas “Micro” y “Medianas”. Sin embargo, intermediación financiera es el único sector del cooperativismo que cuenta con cooperativas “Grandes”. Por otro lado, en el sector servicios de crédito y otras actividades, predominan las cooperativas “Micro”, seguidas de las cooperativas “Pequeñas”. Enfocados en el sector “Agropecuario”, “Salud” y “Transporte” se pudo afirmar que estos sectores agrupan únicamente cooperativas “Micro”. Por su parte, el sector “Industria”, agrupa únicamente

cooperativas “Pequeñas”. El sector “Educación” agremia en igual número cooperativas “Micro” y “Pequeñas”. Finalmente, el sector consumo cuenta principalmente con cooperativas “Micro”, seguidas de cooperativas “Pequeñas” y “Medianas”.

Con base en los resultados obtenidos, se puede testificar la relación existente entre la pertenencia a cierto tipo de sector económico con el tamaño de la cooperativa, dado que en el Gráfico 85 se evidencia un manifiesto dominio de cooperativas “Grandes” en el sector “Intermediación financiera”. De igual forma se testifica la concentración de cooperativas “Micro” en los sectores “Agropecuario”, “Transporte” y “Salud”.

- Hipótesis. El sector de las empresas cooperativas determina la expansión de las mismas.

Gráfico 86. Sector vs. Número de sedes.



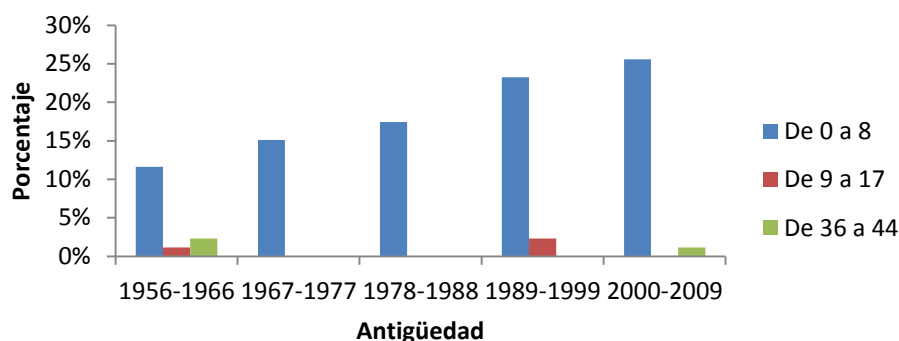
- Contraste. Las cooperativas que cuentan con entre 0 y 8 sedes están presentes en todos los sectores económicos. Por su parte el intervalo de cooperativas de 9 a 17 entidades está presente en los sectores agropecuario, intermediación financiera y servicios de crédito. Por otro lado el grupo de cooperativas con mayor grado de expansión, correspondiente a las organizaciones

con un número de sedes entre 36 y 44, están situadas en las áreas de consumo, intermediación financiera y otras actividades.

En este orden de ideas es válido afirmar que el sector cooperativo al cual pertenecen las organizaciones cooperativas no determina la cantidad de sedes con las cuales cuentan este tipo de organizaciones, dado que no existe un dominio en algún sector específico.

6.5.6 Antigüedad. Hipótesis. “La antigüedad influye en la cantidad de sedes alrededor del país.”

Gráfico 87. Antigüedad vs Número de sedes



- **Contraste.** Las cooperativas con una cantidad de 0 a 8 concurren en todos los intervalos de tiempo. Por otro lado las cooperativas que cuentan con un número de 9 a 17 sedes solo están presentes dentro de las cooperativas con experiencia entre 48 – 58 y 15 – 25 años. Así mismo, las entidades que cuentan con altas cantidades de sedes (de 36 a 44) tanto solo se encuentran ubicadas dentro de las primeras y últimas cooperativas creadas.

De acuerdo a los resultados presentados se puede afirmar que la antigüedad de las cooperativas santandereanas no influye en el número de sedes que estas hayan instaurado, dado que existe un claro dominio de entidades que han logrado

establecer pocas sedes (de 0 a 8) tanto en los primeros como en los últimos períodos de tiempo. Adicionalmente, las organizaciones con altas cantidades de sedes son cooperativas con pocos y/o varios años de experiencia.

- Hipótesis. El período de creación de la cooperativa influye en la cantidad de asociados de la entidad.

Gráfico 88. Antigüedad vs Número de asociados.

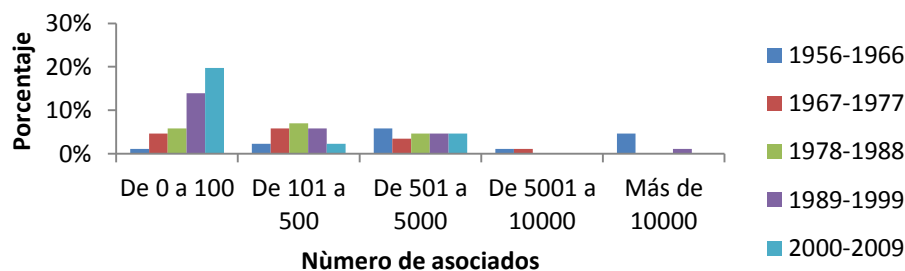
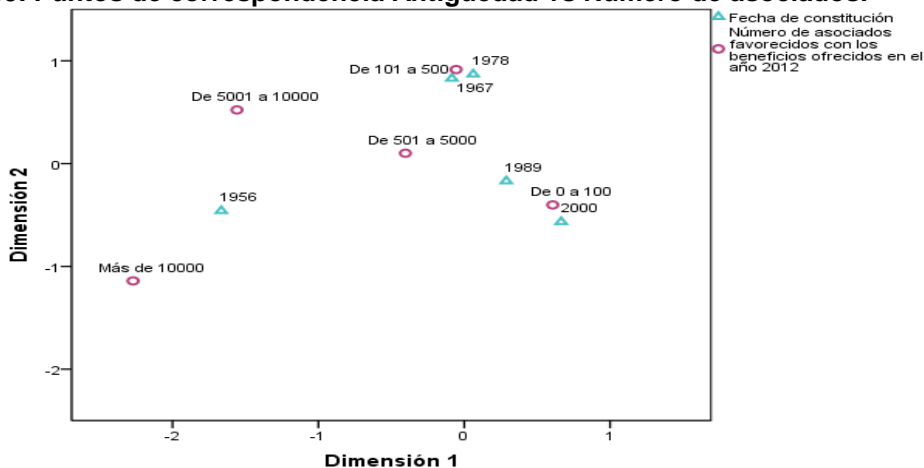


Gráfico 89. Puntos de correspondencia Antigüedad vs Número de asociados.



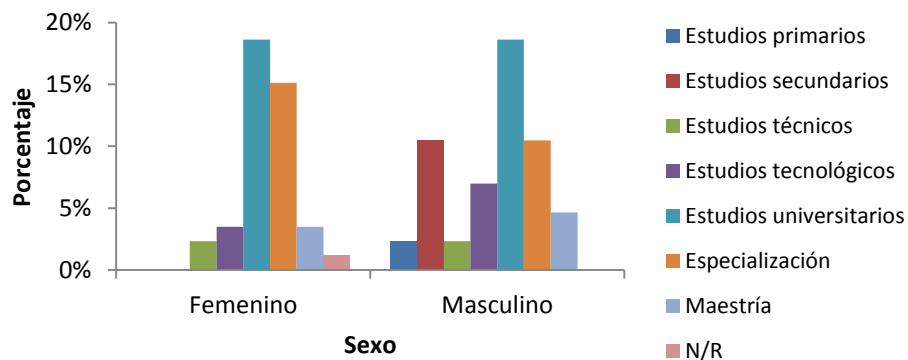
- Contraste. Las entidades con un intervalo de 0 a 100 asociados sobresalen dentro de los 2 períodos de creación más recientes. Por su parte las organizaciones cooperativas con asociados entre 101 y 500 asociados predominan en los períodos de creación de 1967 a 1977 y de 1978 a 1988. Finalmente entidades con una cantidad de asociados de 501 a 5000 se destacan dentro de las cooperativas más antiguas.

A partir de los resultados es válido afirmar que existe una relación de dependencia entre la antigüedad de estas entidades y el número de asociados a ellas, dado que se evidencia el crecimiento de la frecuencia de cooperativas con menor cantidad de asociados a través del tiempo y de forma contraria una disminución de entidades con un número de socios más alta a través del tiempo.

En el Gráfico 89 se confirma la afirmación anterior al observar que son las entidades creadas de 1989 a 2000 las que presentan una fuerte proximidad al intervalo de asociados más bajo, por su parte las cooperativas establecidas de 1967 a 1978 corresponden al intervalo de cooperativas de 101 a 500 asociados, así mismo se observa una ligera cercanía entre las entidades más antiguas respecto a los intervalos con mayor número de asociados, es decir a medida que se retrocede en el tiempo existe un aumento del número de asociados de cada cooperativa y viceversa.

6.5.7 Sexo. Hipótesis. El sexo del Representante Legal de la cooperativa influye en el grado de formación del Representante Legal.

Gráfico 90. Sexo del Representante Legal vs. Grado de formación.



- **Contraste.** Se observa una alta frecuencia por parte de los representantes legales de ambos sexos con estudios universitarios y al mismo tiempo el número

de representantes legales con maestría representan la misma cantidad para los dos grupos.

De manera que el sexo del gerente no es determinante a la hora de establecer su nivel de estudios, dicho de otro modo no existe ventaja por parte de ninguno de los dos sexos en cuanto al grado de formación, teniendo en cuenta que los resultados no muestran predominio en ninguno de los dos grupos (femenino y masculino).

6.5.8 Tamaño. Hipótesis. El salario de Gerente general de la cooperativa se ve afectado por el tamaño de la misma.

Gráfico 91. Tamaño vs. Salario Gerente general.

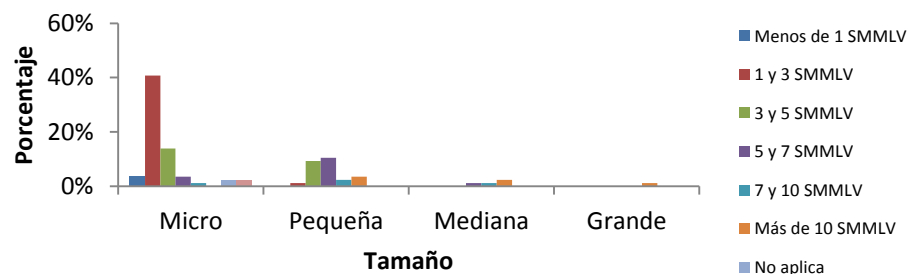
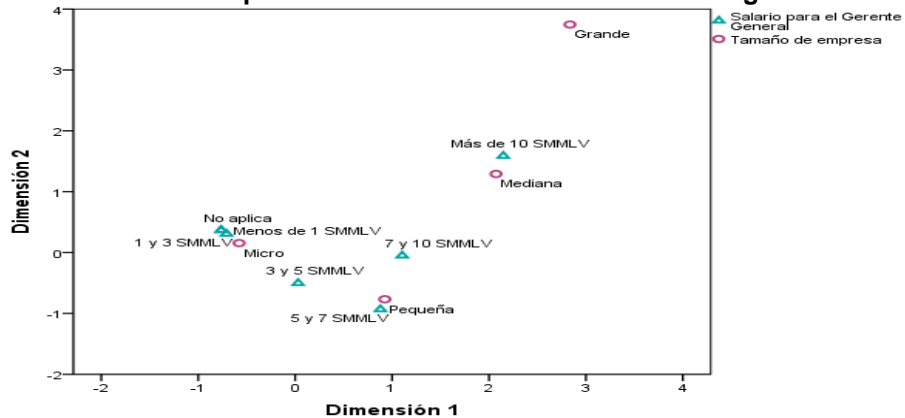


Gráfico 92. Puntos de correspondencia Tamaño vs. Salario Gerente general



- **Contraste.** De acuerdo a el Gráfico 91 los salarios más bajos, es decir, menos de 1 SMMLV, entre 1 y 3 y entre 3 y 5 predominan dentro de las

cooperativas micro y pequeñas, a diferencia de los de salarios altos, los cuales sobresalen dentro las empresas cooperativas medianas y grandes. En este orden de ideas es clara la disminución de salarios bajos a medida que aumenta el tamaño de la organización.

De la misma forma al estudiar el Gráfico 92 resulta evidente la fuerte relación entre las empresas micro y los salarios más bajos o nulos. Cabe aclarar que debido a la inestabilidad financiera y al interés por parte de los asociados de algunas cooperativas a trabajar sin intereses económicos. Por otra parte las cooperativas pequeñas se encuentran muy próximas a intervalos más altos (5 y 7 SMMLV) y al mismo tiempo presentan un afinidad no muy marcada al intervalo entre 7 y 10 SMMLV. Por su parte las medianas y grandes organizaciones tienen mayor cercanía con salarios más altos.

Así pues, se puede confirmar que el tamaño de las organizaciones cooperativas determina el salario del gerente general.

- Hipótesis. El tamaño de empresa determina el encargado de la realización de las campañas de marketing.

Gráfico 93. Encargado marketing vs. Tamaño de la empresa.

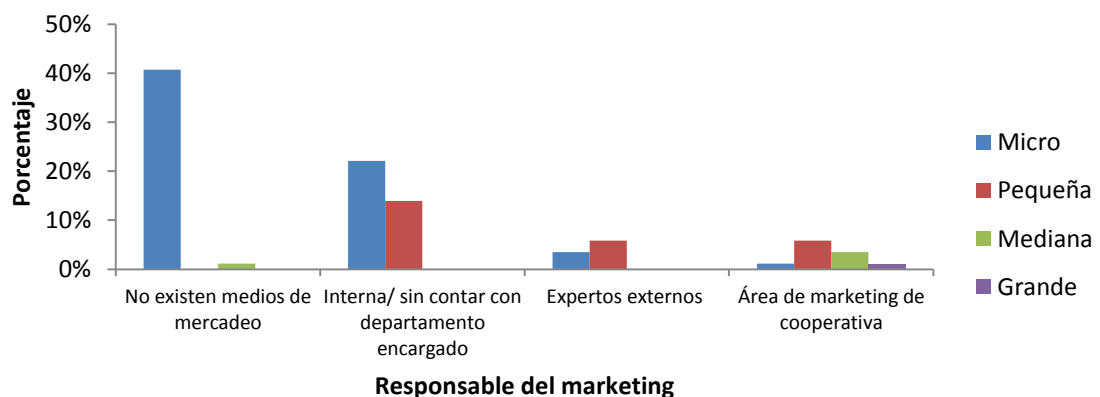
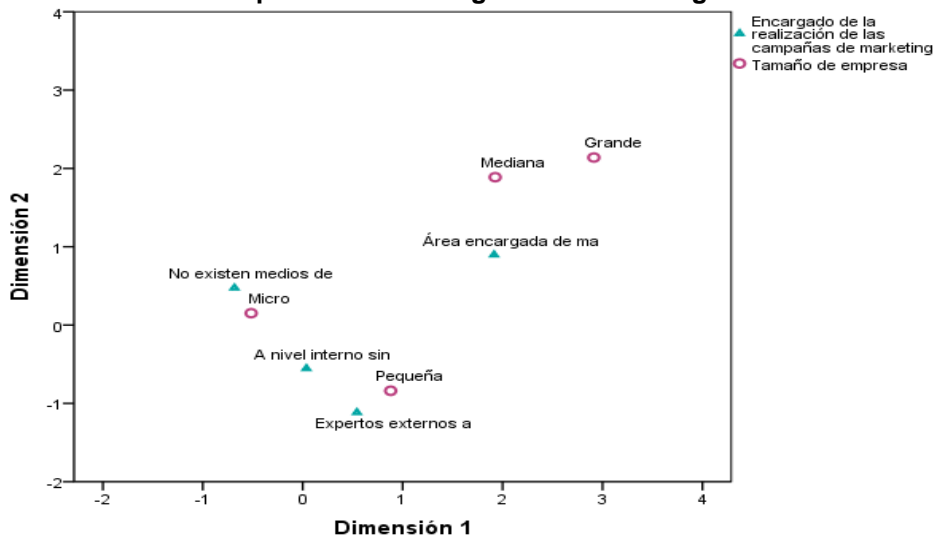


Gráfico 94. Puntos de correspondencia Encargado de marketing vs Tamaño de la empresa.



- **Contraste.** Empresas cooperativas de tamaños micro y pequeño presentan una disminución de frecuencia cuando se acercan al grupo de cooperativas que cuentan con un departamento de marketing dentro de la entidad. Por otro lado son las cooperativas con tamaños mediano y grande las que presentan crecimiento cuando la gráfica se acerca hacia las cooperativas con área encargada específicamente de las actividades relacionadas con marketing.

De modo que el tamaño de empresa es determinante a la hora de afirmar si una entidad cooperativa cuenta o no con un departamento encargado de las tareas de mercadeo, pues en el Gráfico 94 se evidencia una mayor cercanía entre entidades de menor tamaño hacia los grupos de cooperativas que no cuentan con este departamento, así mismo, al tener en cuenta que dentro de las cooperativas encuestadas resultaron ser muy pocas las entidades de tamaño grande, estas están concentradas en mayor proporción dentro de la agrupación con un departamento dedicado concretamente a realizar este tipo de tareas.

6.6 ANÁLISIS DE INDICADORES DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS

6.6.1 Principio N 1. Asociación voluntaria y abierta. “Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.”⁴³

- **Variable:** Cooperativas abiertas
- **Indicador:**

$$\% = \frac{\text{Total de cooperativas abiertas en el Departamento de Santander}}{\text{Cantidad total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

$$\frac{35}{86} * 100 = 41\%$$

6.6.2 Principio N° 2. Control democrático de los miembros. “Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa, responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.”⁴⁴

⁴³ ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). Principios cooperativos. En línea. Disponible en: <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

⁴⁴ *Ibíd.*

- **Variable:** Hombres y mujeres en cargos institucionales. “La ACI sostiene que las cooperativas deberían asegurar que sus programa de educación y desarrollo de dirigentes, hasta donde sea posible, intervengan igual número de mujeres y hombres”⁴⁵. Con ello se puede medir el grado de participación de ambas sexos en cargos dirigentes.

- **Indicador:**

$$\% = \frac{N^{\circ} \text{ de asociados elegidos como representante legal, desagregado por sexo}}{\text{Cantidad total representantes legales de las entidades estudiadas}} * 100$$

Hombres	Mujeres
$\frac{38}{86} * 100 = 44,19\%$	$\frac{48}{86} * 100 = 55,81\%$

- **Variable:** Grado de asistencia a la Asamblea General por parte de los asociados

- **Indicador:**

$$\% = \frac{N^{\circ} \text{ de cooperativas con grado alto de participación a la asamblea general}}{\text{Total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

$$\frac{40}{86} * 100 = 46,51\%$$

- **Variable:** Forma de elección del Representante Legal de la cooperativa

- **Indicador:**

$$\% = \frac{N^{\circ} \text{ de cooperativas que eligen a su representante legal por votación}}{\text{Total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

⁴⁵ FERNANDEZ, Liliana. GEBA, Norma. MONTES, Verónica & SCHAPOSNIK, Rosa. Balance social cooperativo integral: Un modelo argentino basado en la identidad cooperativa. La Plata: 1998; p.40. Disponible en <http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/balance_social_coop_integral.pdf>

$$\frac{84}{86} * 100 = 97,67\%$$

6.6.3 Principio N° 3. Participación económica de los asociados. “Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: El desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía.”⁴⁶

- **Variable:** número de entidades que destinan excedentes a propósitos en pro de los asociados.
- **Indicador:**

$$\% = \frac{N^{\circ} \text{ de respuestas afirmativas respecto al destino de los excedentes}}{\text{Cantidad total de entidades estudiadas}} * 100$$

Para efectos del estudio se desagregó el destino de excedentes en:

- ✓ Creación o mantenimiento de reservas:

$$\frac{57}{86} * 100 = 66,28\%$$

⁴⁶ ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). Op. Cit.

- ✓ Beneficios a los miembros en proporción a sus transacciones:

$$\frac{38}{86} * 100 = 44,19\%$$

- ✓ Fondo de educación:

$$\frac{67}{86} * 100 = 77,91\%$$

- ✓ Fondo de solidaridad:

$$\frac{68}{86} * 100 = 79,07\%$$

6.6.4 Principio N° 4. Autonomía e independencia. “Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.⁴⁷”

- **Variable:** grado de autonomía
- **Indicador:**

$$\% = \frac{\text{Número de cooperativas con grado de autonomía máximo}}{\text{Total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

$$\frac{68}{86} * 100 = 79\%$$

- **Variable:** Grado de autonomía teniendo en cuenta acuerdos con otras organizaciones

⁴⁷ Ibid.

- **Indicador:**

$$\% = \frac{\text{Número de cooperativas con grado máximo de autonomía}}{\text{Total de cooperativas con algún tipo de alianza con otras organizaciones}} * 100$$

$$\frac{53}{65} * 100 = 82\%$$

6.6.5 Principio N° 5. Educación, formación e información. “Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.”⁴⁸

- **Variable:** tiempo invertido en la capacitación cooperativa.
- **Indicadores**

$$\% = \frac{\text{Promedio de tiempo invertido en la educación cooperativa}}{\text{Valor máximo invertido en la educación cooperativa}} * 100$$

$$\frac{57,63}{480} * 100 = 12\%$$

- **Variable:** Grado de participación al curso de cooperativismo
- **Indicador**

$$\% = \frac{\text{Número de cooperativas con alto grado de participación al curso de cooperativismo}}{\text{Total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

$$\frac{28}{86} * 100 = 33\%$$

⁴⁸ *Ibíd.*

- **Variable: Tipos de capacitaciones ofrecidas.**

- **Indicador:**

$$\text{Porcentaje} = \frac{\text{Número de respuestas afirmativas, desagregada por tipo de capacitación}}{\text{Total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

Para efectos del estudio se desagregan los medios de educación, formación e información en:

- ✓ Capacitaciones de pre-ingreso.

$$\frac{24}{86} * 100 = 28\%$$

- ✓ Capacitaciones de inducción

$$\frac{55}{86} * 100 = 64\%$$

- ✓ Capacitaciones de promoción.

$$\frac{22}{86} * 100 = 26\%$$

- ✓ Capacitaciones en el trabajo.

$$\frac{66}{86} * 100 = 77\%$$

- ✓ Cursos de formación.

$$\% = \frac{\text{Número de cooperativas con grado alto de participación a cursos de formación}}{\text{Total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

$$\frac{17}{86} * 100 = 20\%$$

6.6.6 Principio N° 6. Cooperación entre cooperativas. “Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.”⁴⁹

- **Variable:** número de alianzas.
- **Indicador:**

$$\% = \frac{\text{Número de cooperativas que cuentan con alianzas}}{\text{Total de cooperativas estudiadas}} * 100$$

$$\frac{46}{86} * 100 = 53\%$$

6.6.7 Principio N° 7. Compromiso con la comunidad. “La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.”⁵⁰

- **Variable:** cantidad de cooperativas que apoyan programas sociales.
- **Indicador:**

$$\text{Porcentaje} = \frac{\text{Número de cooperativas que apoyan económicamente programas sociales}}{\text{Total de cooperativas que obtuvieron excedentes}} * 100$$

$$\text{Porcentaje} = \frac{72}{84} * 100 = 86\%$$

- **Variable:** educación formal:
- **Indicador**

$$\text{Porcentaje} = \frac{54}{86} * 100 = 63\%$$

⁴⁹ *Ibíd.*

⁵⁰ *Ibíd.*

La Tabla 8 presenta la escala construida con el objetivo de ponderar el grado de cumplimiento de los 7 principios cooperativos partiendo de los datos obtenidos por medio del cuestionario aplicado a las entidades cooperativas del Departamento de Santander. La Tabla 9 presenta el resumen de las calificaciones obtenidas junto con el respectivo nivel de cumplimiento para cada principio y una breve interpretación de cada uno. Se obtuvo haciendo uso de los datos recopilados en las encuestas por medio de los cuales se pudo dar resultado a los indicadores propuestos para cada principio cooperativo. De esta manera, luego de establecer diferentes grados de cumplimiento se logró instaurar el estado actual de las cooperativas del departamento en cuanto a apropiación de los principios cooperativos. Cabe aclarar que los indicadores y la escala de medición para el grado de cumplimiento de los principios cooperativos fueron planteados por las autoras de la presente investigación.

Tabla 8. Escala de cumplimiento de los principios cooperativos

CALIFICACIÓN	LIMITE INFERIOR	LIMITE SUPERIOR
Bajo	0	20
Bajo - medio	21	40
Medio	41	60
Medio - alto	61	80
Alto	81	100

Tabla 9. Grado cumplimiento de los principios cooperativos en el departamento de Santander

PRINCIPIO	VARIABLE	RESULTADO PROMEDIO	GRADO DE CUMPLIMIENTO	INTERPRETACIÓN
ASOCIACIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA	Cooperativas abiertas	41%	Medio	En Santander la membresía abierta a ciertas cooperativas está limitada por algunas entidades dado que de acuerdo al sector económico están en total libertad de restringir el ingreso de asociados según sus requerimientos.
CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS MIEMBROS	Mujeres en cargos institucionales	61%	Medio-Alto	En el Departamento de Santander se evidencia una participación activa en igual grado tanto de hombres como de mujeres no solo en la toma de decisiones en las cooperativas sino en la dirección de las mismas. Por su parte el control democrático por parte de los asociados se garantiza mediante el derecho al voto.
	Forma de elección del Representante Legal			
	Hombres en cargos institucionales			
	Grado de asistencia a la AG por parte de los asociados			
PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS ASOCIADOS	Creación de reservas	67%	Medio - Alto	Es de resaltar el interés por las cooperativas del departamento en mantener su identidad cooperativa y con ello aportar positivamente a cada una de las necesidades de sus asociados, principalmente en el aporte a los fondos de educación y de solidaridad, por medio de los cuales se ha logrado brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional y apoyo al interior de los hogares en situaciones de infortunio, destacándose el espíritu solidario que prima en estas organizaciones.
	Beneficios miembros en proporción.			
	Fondo educación			
	Fondo Solidaridad			
AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA	Grado de autonomía	81%	Alto	Las cooperativas del Departamento de Santander que continúan firmes con su identidad han garantizado un alto grado de autonomía aun cuando cuentan con acuerdos con otras organizaciones, destacándose una vez más la importancia del control democrático por parte de todos los miembros de estas organizaciones en cualquier tipo de decisión.
	Grado de autonomía teniendo en cuenta alianzas			

Tabla 9 (Continuación)

PRINCIPIO	VARIABLE	RESULTADO PROMEDIO	GRADO DE CUMPLIMIENTO	INTERPRETACIÓN
EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN	Curso de cooperativismo	38%	Bajo - medio	Al realizar un promedio se determinó un porcentaje de 38%, por ello se puede afirmar que existe un grado de cumplimiento bajo-medio, con fortalezas en las capacitaciones relacionado con las labores diarias e inducción y una gran falencia en el tiempo destinado al curso de cooperativismo y el interés de asistir al mismo por parte de los asociados.
	Capacitaciones de preingreso			
	Capacitaciones de inducción			
	Capacitaciones de promoción			
	Capacitaciones en el trabajo			
	Asistencia cursos de cooperativismo			
	Asistencia a cursos de formación			
COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS	Número de alianzas estratégicas con entidades cooperativas	57%	Medio	Aún son cerca del 50% las cooperativas que no han demostrado interés por construir alianzas estratégicas con otras organizaciones cooperativas, con el fin de realizar convenios que beneficien las partes de manera que este sector tenga un alto desarrollo.
COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	Cantidad de cooperativas que apoyan económicamente programas sociales	75%	Medio - Alto	Las cooperativas santandereanas están realizando una muy buena labor en pro del desarrollo socioeconómico de la comunidad, pues son en su gran mayoría las entidades interesadas en apoyar programas sociales, educativos y culturales, demostrando su interés por la responsabilidad social corporativa y dando un gran ejemplo como entidades en las que realmente el lucro pasa a un segundo plano
	Educación formal			

El Anexo 31 presenta de manera gráfica el grado cumplimiento de los principios cooperativos por parte de las entidades cooperativas de Santander.

6.7. ANALISIS CUALITATIVO

La información obtenida en las entrevistas realizadas a los gerentes de las cooperativas fue la base para realizar el siguiente análisis donde se evidencia puntos de discusión en algunos aspectos.

6.7.1 Cooperativismo en Santander. El cooperativismo en el departamento es considerado un modelo ejemplar a nivel nacional dado que es la región con mayor solidez del movimiento cooperativo y donde se evidencia mayor espíritu solidario. A su vez, es reconocido a nivel mundial ya que ha despertado el interés de académicos extranjeros quienes se han visto motivados a visitar la región con el ánimo de intercambiar experiencias que favorezcan la labor cooperativa.

En la región es notable el auge y acelerado crecimiento que se ha generado en los últimos años por parte de las cooperativas de intermediación financiera, sin embargo no se debe desconocer la existencia de cooperativas “Micro” y “Pequeñas” en diversos sectores, merecedoras de reconocimiento ya que hoy por hoy son la cara que representa una población que crece, apoya, confía y se encuentra agradecida con la labor de estas entidades.

Así mismo, el modelo cooperativo ha ofrecido diversas soluciones a problemas sociales, económicos y ambientales garantizando sostenibilidad, bienestar y apoyo constante a cada uno de sus miembros y a la población donde logran impactar. Se destaca el potencial del modelo en tiempos de crisis donde las cooperativas han demostrado la resistencia, solidez y fortaleza, al prosperar frente a otros sectores que decaen con facilidad catalogándose como un modelo empresarial viable.

Este modelo en el departamento no solo es una puerta de entrada a las pequeñas empresas con sentido social es un agente ejecutor de funciones sociales al generar empleo, reducir la desigualdad, llegar a zonas apartadas, favorecer a

comunidades vulnerables e infundir cultura ecológica en la región. Ciertamente, son el agente propulsor de cambios que favorecen el desarrollo socioeconómico. Por otro lado se manifiesta gran preocupación por parte de los actores del movimiento quienes expresan que el modelo se ha desvirtuado a causa de amenazas que han ido surgiendo como la independencia y competencia entre cooperativas, la ausencia de directivos íntegros que lleven a cabo buenas administraciones, el cambio de figura cooperativa a empresas capitalistas evidenciando una carencia en la apropiación de los principios y valores cooperativos permitiendo que éstos se olviden frente a intereses económicos o personales.

6.7.2 Motivos de creación de las cooperativas. Primeramente, el grupo de fundadores de las cooperativas en el departamento se vio motivado a la hora de adoptar este modelo como recurso favorecedor de sus comunidades por el impulso que genera la existencia de conciencia y espíritu solidario para afrontar adversidades y satisfacer necesidades por medio de la cooperación. Alternativa en situaciones como la ausencia de una entidad que proporcionara a la comunidad apoyo económico para el desarrollo de sus actividades laborales y a su vez que les brindara la oportunidad de depositar su dinero de manera confiable y segura con la ventaja de obtener una rentabilidad. Por otro lado, se dio origen a diferentes cooperativas dada la intención de un grupo de personas de crear nuevas fuentes de empleo buscando mejorar la calidad de vida y garantizando una seguridad social integral. Se manifiesta también la unión estratégica de trabajadores de un mismo sector que vio la necesidad de trabajar en conjunto para eliminar la competencia, fortalecerse y obtener beneficios equitativos. Hay quienes en posición de empleados fundaron cooperativas para evitar el cierre de las empresas en las cuales laboraban. Y finalmente, debido a la unión de un gremio que al ser empleados públicos y no contar con garantías del Estado en el cumplimiento del pago de sus salarios, vieron la necesidad de suplir sus necesidades básicas por medio de una cooperativa.

6.7.3 Filosofía cooperativa por parte de los asociados. Los Gerentes de las cooperativas del departamento describieron la existencia de dos tipos de asociados en la región. Primero se encuentran aquellos que muestran alto grado de interés en participar en todos los espacios de opinión, información y toma de decisiones generados por las cooperativas y lo hacen de manera activa. Conocen, promulgan y se sienten comprometidos con la filosofía cooperativa, además, están implicados en la creación de programas que les permitan formarse y con ello realizar aportes valiosos al fortalecimiento de la organización a la cual pertenecen y en consecuencia al sector.

En segundo lugar, señalan a aquellos asociados que solo presentan interés por los beneficios que le ofrece la cooperativa a nivel personal, pero no tienen afinidad con la formación en educación cooperativa y la participación en actividades que aporten al sostenimiento y crecimiento de las cooperativas, desconociendo u olvidando que es precisamente gracias a la cooperación y participación de los cooperados que se obtienen beneficios integrales. Siendo individuos que perjudican la toma de decisiones en la entidad dado que la ignorancia y ausencia de interés por la misma impide que realicen aportes conscientemente.

6.7.4 Cooperativismo en las nuevas generaciones. El movimiento cooperativo en el departamento es conocido y aceptado en su mayoría por personas en la edad adulta. En general, la población joven y los niños de la región ignoran la importancia de la economía solidaria y por consiguiente el papel que desempeñan las cooperativas. Sin embargo, los actores del cooperativismo ya están actuando y asumiendo esta tarea con el fin de que este modelo sea reconocido y adoptado por todas las generaciones a tal punto que llegue a ser el modelo preferido. El interés por parte de las cooperativas en llevar a cabo actividades donde se promueva y promulgue el cooperativismo se evidencia primordialmente en las cooperativas de intermediación financiera las cuales han diseñado programas

dirigidos a los jóvenes y niños por medio de la difusión de la cultura del ahorro y la filosofía cooperativa.

6.7.5 Apoyo por parte del estado. Si bien es claro que las cooperativistas muestran satisfacción y perciben apoyo por parte de entidades del Estado como el Sena, la Cámara de comercio y la Superintendencia de la Economía Solidaria, es con los máximos organismos del Estado donde la mayoría exterioriza sentimiento de abandono y discriminación dada la promulgación de leyes que limita la labor cooperativa y la ausencia de representantes de este sector en la toma de decisiones gubernamentales sobre las mismas, lo que favorece los intereses capitalistas de quienes ejercen esta tarea. De la misma forma, revelan preocupación por la falta de rigor por parte del Estado a la hora de sancionar las malas administraciones las cuales perjudican la imagen cooperativa y generan escepticismo por parte de la sociedad hacia el sector.

6.7.6 Factores de éxito. Los actores del cooperativismo en Santander expresan que con base en su experiencia las cooperativas exitosas han obtenido este título gracias a que en estas se promulgan y practican los principios y valores cooperativos, se actúa sin perjudicar la identidad cooperativa y se evidencia una participación activa por parte de los asociados en la toma de decisiones.

A nivel general, exponen los siguientes factores como imprescindibles para llegar a considerarse una cooperativa exitosa y que este no sea un estado transitorio:

- Equidad
- Responsabilidad social
- Integridad
- Compromiso
- Voluntad
- Confianza

En el Anexo 32 se expone la representación gráfica del análisis cualitativo realizado

6.8. IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

Para efectos del estudio se consideró como buenas prácticas toda actividad u acto que promueva la identidad cooperativa y el desarrollo socioeconómico

6.8.1 Gestión de la cooperativa.

- Alianzas estratégicas

Nombre de la organización: Comité Consultivo Cooperativo de la Provincia de Vélez.

Ubicación: Provincia de Vélez

Representa una sólida alianza, muestra de ello ha sido su permanencia durante 26 años, está integrada por cinco cooperativas de la provincia de Vélez: Coagranja, Coapaz, Coombel, Coopservivelez y Serviconal. Este equipo logró una fuerte coalición estratégica, actuando como intermediarias en pro de la defensa del sector, al tiempo que realizan un proceso de mejora de los procesos de sus organizaciones. Mediante la realización de propuestas a la Confederación de Cooperativas de Colombia (regional oriente) interviene en decisiones que puedan afectar el buen desarrollo de este tipo de entidades, tales como la implantación de la exigente legislación cooperativa. Por otro lado han incorporado herramientas tales como plataformas tecnológicas o la implantación de páginas web. Los resultados se han visto reflejados a través de los años mediante eficiencia de los procesos, la reducción de costos y la generación de ventaja competitiva. Este equipo es un ejemplo de lo que se puede lograr cuando existe unidad.

- Integración cooperativa

Nombre de la organización: Coohilados del Fonce Ltda.	Teléfono: 724 35 44
Ubicación: San Gil	E-mail: gerencia@coohilados.com.co
Año de constitución: 1998	Actividad económica: Industria
Representante Legal: Luis Francisco Ruiz Cediel	Tipo: Multiactiva sin sección de ahorro

Practica la integración del sector cooperativo mediante la realización de una labor de mercadeo ofreciendo sus productos a cooperativas de caficultores que los demanden. A lo largo del proceso Cohilados del Fonce Ltda. ha logrado fortalecer las ventas al sector generando espacios de cooperación mutua y al mismo tiempo actúa como un referente para el fortalecimiento de la cooperación entre cooperativas, el cual se convierte en un factor importante para el fortalecimiento de esta clase de entidades.

- Uso de herramientas administrativas como el BSC

Nombre de la cooperativa: Cooperativa de servicios funerarios de Barrancabermeja	E-mail: gerenciabarrancabermeja@losolivos.co
Ubicación: Cra. 13 N° 49 – 20 Barrancabermeja	Página web: http://www.coopserfunbarranca.com/
Año de constitución: 15 Octubre de 1994	Actividad económica: Servicios funerarios
Gerente General: Byron H. Cuadros	Tipo: Especializada sin sección de ahorro
Teléfono: 611 14 12	

Con el fin de llevar un seguimiento de las actividades realizadas por cada departamento de la cooperativa, actividades que se encuentran enfocadas al logro

del plan estratégico previamente definido, la gerencia de COOPSERFUN hace uso del sistema administrativo BSC (Balanced Scorecard). Con la adopción de este modelo de gestión se demuestra el alto grado de interés de sus ejecutivos por discutir, definir objetivos estratégicos y medir el cumplimiento de los mismos. Gracias a que centran su sistema de gestión en la estrategia a través del BSC, las actividades de la organización no sólo se desenvuelven en función de variables financieras, sino en función de sus asociados, de los procesos internos, de procesos ecológicos, del aprendizaje, crecimiento, desarrollo, y demás activos intangibles que le han permitido dar valor a la cooperativa y así mismo, dar cumplimiento a la filosofía cooperativa donde los beneficios y servicios que se brinden a los asociados no solo primen sobre el lucro sino que estos sean de calidad. Como reconocimiento a la excelente labor administrativa liderada en COOPSERFUN, Magazin Empresarial Notiempresa la catalogó como empresa destacada y emprendedora.

6.8.2 Innovación

- Productos lácteos en proceso de certificación ecológica.

Nombre de la cooperativa: Cooperativa agropecuaria de lácteos y derivados el gramal Ltda.

Ubicación: Vereda el Gramal, Tona - Santander

Año de constitución: 25 Mayo de 1989

Gerente General: Ludwin Archila Landazabal

Teléfono:

E-mail: lacteoscoalagra@hotmail.com

Actividad económica: Agrícola

Tipo: Especializada sin sección de ahorro

Dado el alto grado de interés por entes como el Servicio Nacional de Aprendizaje en el cuidado del medio ambiente, la generación de un impacto ecológico positivo en el municipio de Tona y así mismo, debido al alto grado de concienciación en este tema por parte de los habitantes de la región y socios de COALAGRA, hace

cerca de 2 años se dio inicio a una serie de cambios en los procesos de manera que se pueda obtener productos ecológicos desde los establos con la alimentación de las vacas hasta adquirir el producto final. Gracias al constante acompañamiento y asesoría por parte del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA se ha logrado una actitud favorecedora con el medio ambiente por parte de todos los implicados, para ello se destina aproximadamente 6 horas semanales a capacitaciones que los formen no sólo teóricamente sino en la producción y comercialización. De esta manera, además de ofrecer al mercado cada vez más interesado en productos que favorezcan la salud, productos ecológicos y con altos estándares de calidad, se ratifica el compromiso de las cooperativas por aportar desde sus actividades diarias al cuidado del medio ambiente.

6.8.3 Compromiso con el medio ambiente

- Uso de productos ambientalmente sostenibles.

Nombre de la organización: Coohilados del Fonce Ltda.

Localización: San Gil.

Año de constitución: 1998

Representante Legal: Luis Francisco Ruiz Cediel

Teléfono de contacto: 7243544

e-mail: gerencia@coohilados.com.co

Web: <http://coohilados.com.co/>

Actividad económica: Industria

Tipo: Multiactiva sin sección de ahorro

Los productos fabricados por Coohilados del Fonce son ecológicos, de esta manera se practica la responsabilidad social empresarial por medio de un programa de sustitución de bolsas plásticas por bolsas de fique realizando una labor de sensibilización. El programa realizado consiste en la entrega de bolsas de fique a cada familia de San Gil para disminuir el uso del plástico y así evitar que este tipo de desechos incrementen los niveles de contaminación. Gracias a la labor desempeñada por Coohilados del Fonce Ltda. se ha logrado educar a la comunicada respecto al cuidado y salud del planeta.

- Sensibilización por el cuidado del medio ambiente.

Nombre de la organización: Ecofibras Ltda.	Teléfono de contacto: 718 74 36
Localización: Curití.	e-mail: ecofibras@hotmail.com
Año de constitución: 1994	Web: http://ecofibrascuriti.com/
Representante Legal: Jose Delio Porras Guarguatif.	Actividad económica: Otras actividades
	Tipo: Especializada sin sección de ahorro

De la mano con el Ministerio de Ambiente, Ecofibras Ltda. realiza campañas de sensibilización, impulsando el uso de la bolsa de fique para mitigar el efecto del plástico en contra del medio ambiente. La idea surgió hace 3 años con el objeto de crear en todas las generaciones la responsabilidad sobre el cuidado del planeta. Por medio de campañas de concienciación acerca del cuidado del medio ambiente, la entidad desempeña una gran labor a través de las redes sociales, ferias, catálogos y la venta de productos amigables con el medio ambiente a otras organizaciones.

6.8.4 Relación con terceros.

- Eventos de integración entre diferentes sectores

Nombre de la organización: Ecofibras Ltda.	e-mail: ecofibras@hotmail.com
Localización: Curití.	Web: http://ecofibrascuriti.com/
Año de constitución: 1994	Actividad económica: Otras actividades
Representante Legal: Jose Delio Porras Guarguatif.	Tipo: Especializada sin sección de ahorro
Teléfono de contacto: 718 74 36	

La Empresa cooperativa de fibras naturales de Santander Ltda. ha sido un actor importante en la organización del Concurso Nacional de Diseño Artesanal en Fibras Naturales de Fique en el marco del Encuentro Nacional Fiquero, realizado en el mes de noviembre en diferentes lugares del país. Este tipo de actividades ha permitido establecer y fortalecer alianzas entre el sector cooperativo, otras formas de empresa y la academia gracias a la asistencia de diferentes organizaciones tanto nacionales como internacionales en donde cada uno se da a conocer mediante la presentación de diferentes ideas.

6.8.5 Comunicación

- Difusión del cooperativismo

Nombre de la organización: Red cooperativas y Coopcentral

Localización: Provincias Comunera, Guanentá y Vélez.

Con el fin de promover la vinculación de la comunidad al sector de economía solidaria, un grupo de 18 cooperativas de las provincias Comunera, Guanentá y Vélez, se unieron para crear una revista titulada “Construcción de paz desde el cooperativismo”. Se trata de una revista de formación de la que se han entregado 19.500 ejemplares hasta el momento y la cual fue publicada en diciembre de 2013. Contiene los fundamentos del movimiento cooperativo y proporciona la información necesaria para capacitar a los ciudadanos acerca de la importancia del movimiento y que de esta forma enriquezcan sus conocimientos al respecto. Así mismo contribuye a informar acerca de los beneficios obtenidos cuando se está vinculado a una entidad cooperativa y como a través de este tipo de organizaciones se puede construir paz y desarrollo.

- Educación financiera dirigida a niños y jóvenes

Nombre de la cooperativa: Cooperativa de servicios múltiples de Mogotes Ltda.	Teléfonos: 727 91 51 – 727 92 47
Ubicación: Cra. 8 No. 5 – 33 Mogotes	E-mail: servimcoop@gmail.com
Año de constitución: 1 Julio de 1956	Página web: www.servimcoop.com/
Gerente General: María Trinidad Montero de Duarte	Actividad económica: Intermediación financiera
	Tipo: Especializada de ahorro y crédito

SERVIMCOOP reconoce la importancia de educar financieramente, generar conciencia sobre el manejo del dinero y lo fructífero que es tener cultura del ahorro desde la niñez y por ello ha decidido llegar a los cerca de 3.600 niños que pertenecen a la organización en calidad de asociados a través de un programa de educación llamado “Portafolio de serviaventureros” donde no sólo se expone los servicios financieros diseñados especialmente para los niños, sino además se les brinda educación financiera aportando no solo al fortalecimiento en sus competencias, sino en la construcción de futuros jóvenes y adultos con capacidad de responder a sus necesidades económicas, de cumplir sus metas y proyectos y de ser agentes de cambio y desarrollo en sus comunidades, gracias a la formación adquirida desde sus primeros años de vida.

- Educación cooperativa en la región

Nombre de la organización: Cooperativa de ahorro y crédito de Puente Nacional Ltda.	e-mail: servic00@hotmail.com
Ubicación: Puente Nacional.	Web: http://www.serviconal.com.co/quienessomos.html
Año de constitución: 1969	Actividad económica: Intermediación financiera.
Gerente General: Henry González Gamba.	Tipo: Especializada en ahorro y crédito.
Teléfono: 7587020	

Dentro del cronograma de actividades de la Cooperativa de ahorro y crédito de Puente Nacional Ltda., programada a inicio de cada año, se encuentra la realización de charlas y conferencias en las instituciones educativas de Puente Nacional y Güepsa, dirigidas a los alumnos, padres de familia y profesores. El objetivo de estas charlas es, en primer lugar, educar a este tipo de público en cuanto al cooperativismo y en segundo lugar dar a conocer la labor social que realiza Serviconal, su portafolio de servicios y los beneficios alcanzados al pertenecer a la organización en calidad de asociado. Gracias al esfuerzo realizado por la cooperativa, en los últimos años se ha logrado contribuir de forma positiva en el desarrollo socio-económico de la región dado el crecimiento de la base social mediante la vinculación de asociados donde los niños y jóvenes cada vez se interesan más por pertenecer a esta organización.

7. CONCLUSIONES

El presente estudio permitió caracterizar el modelo cooperativo del Departamento de Santander en aspectos tales como cumplimiento de los principios cooperativos, acatamiento de la ley colombiana, funcionamiento interno, y aspectos generales. Estudio que servirá como punto de partida para futuras investigaciones y con el cual no contaba el departamento.

La información disponible acerca del sector cooperativo en el Departamento de Santander resulta ser escasa. La poca información suministrada se presenta poco desagregada, razón por la cual se pierde la oportunidad de reportar resultados más completos, haciendo del documento final una herramienta aún más valiosa. Por otro lado los datos existentes se encuentran considerablemente desactualizados y de esta manera el levantamiento de información resultó ser una ardua tarea.

Las principales cuentas estudiadas para el sector cooperativo durante el período 2008 – 2012 tuvieron un comportamiento creciente influenciado mayoritariamente por la actividad económica de intermediación financiera. Particularmente los excedentes, la cartera de crédito, los ingresos, los activos, pasivos y patrimonio corresponden a aquellas con el aumento anteriormente mencionado. Sin embargo las variaciones presentadas exhiben un comportamiento decreciente, que puede deberse a la amplia cantidad de entidades liquidadas o quizás a la ausencia del reporte de información a la Superintendencia de la Economía Solidaria por parte de estas organizaciones. De las variables estudiadas se exceptúa la cantidad de asociados la cual presentó un comportamiento creciente al final del período, hecho que permite afirmar que a pesar del panorama el modelo cooperativo sigue siendo atractivo para la población santandereana.

De acuerdo a la información proporcionada por la Superintendencia de la Economía Solidaria la cartera de crédito resultó ser la cuenta con mayor participación dentro de los activos del sector cooperativo en Santander. En general, las personas vinculadas a las cooperativas del departamento están destinando los créditos solicitados a sus necesidades básicas, dado que la modalidad de crédito más común resultó ser la de consumo, así mismo la cartera de crédito morosa está representada en gran proporción por la misma modalidad. Por otro lado la morosidad se encuentra controlada por las organizaciones cooperativas, pues más de la mitad de ellas reportaron un riesgo normal, es decir, donde los asociados realizan los pagos solicitados de una manera adecuada.

La antigüedad promedio de las cooperativas del Departamento de Santander que registran información a la Superintendencia de la Economía Solidaria y que fueron objeto de estudio es de 29 años. Sin embargo, un pequeño grupo de cooperativas ha logrado permanecer por cerca de medio siglo, y de acuerdo a lo manifestado por los gerentes de las compañías los factores de éxito para lograr sostenerse a través de los años han sido: la definición de un horizonte claro enfocado hacia la cooperación, la equidad, responsabilidad, compromiso, integridad y voluntad, características que le han permitido adquirir credibilidad y solidez.

Las cooperativas del departamento se encuentran ubicadas principalmente en la provincia de Soto, están dirigidas por Gerentes con edad promedio de 49 años, en su mayoría hombres con estudios universitarios. Así mismo, predominan las cooperativas de trabajo asociado y aquellas de tipo multiactivas sin sección de ahorro.

En promedio el número de asociados que se vieron favorecidos de los beneficios otorgados por las organizaciones cooperativas en el año 2012 fue de 6.536. Las provincias con mayor aceptación del modelo cooperativo resultaron ser Comunera y Soto respectivamente

Aquellas cooperativas que en la región reúnen la mayor concentración de asociados son las que llevan una larga trayectoria en el sector, que se encuentran fortalecidas y que por tanto generan confianza a la comunidad y los motiva a ser miembros de estas entidades.

La mayoría de los Gerentes Generales de las cooperativas manifestaron recibir entre 1 y 5 SMMLV, que al comparar con los niveles administrativos y operativos de las cooperativas no se observa una diferencia considerable, pues su compensación mensual se encuentra entre 1 y 3 SMMLV, hecho que permite confirmar el nivel de equidad en este tipo de organizaciones dentro de los empleados vinculados a este clase de empresas y permite constatar la ética del cooperativismo como un movimiento en donde prevalece el bien común sobre el particular y donde el lucro pasa a estar en un segundo plano.

El salario de los Gerentes Generales de las cooperativas está determinado por el tamaño de la entidad a la cual pertenece, relación que se ratifica en el análisis de correspondencia donde como era de esperarse asocia los salarios bajos con las cooperativas de menor tamaño y por consiguiente de menor capacidad monetaria y los salarios altos con aquellas entidades grandes que además poseen rendimientos superiores al común.

La mayoría de cooperativas santandereanas objeto de estudio pertenecen al grupo de las “Micro” y “Pequeñas” empresas. Se evidencia un manifiesto dominio de cooperativas “Grandes” en el sector intermediación financiera y se testifica una concentración de cooperativas “Micro” en los sectores “Agropecuario”, “Transporte” y “Salud”. Pese a que el sector intermediación financiera reúne tan solo 2 entidades del total estudiado, su participación en las diferentes variables estudiadas revela la dimensión de las mismas. De acuerdo a la percepción de los Gerentes Generales este crecimiento ha dado lugar a una competencia desleal y en consecuencia a una pérdida de la identidad cooperativa.

El total de sedes a nivel nacional resultó ser de 238 de las cuales 191 pertenecen al Departamento de Santander, es decir un promedio de 2 sedes por cooperativa en el país, esto refleja que el nivel de expansión es cuantiosamente bajo.

La mayoría de cooperativas de Santander tienen procesos de vinculación cerrada limitando en cierta medida la asociación voluntaria y abierta. Son organizaciones controladas por sus miembros quienes participan por medio de la votación, garantizando la democracia en la toma de decisiones. Así mismo, la participación por parte de los asociados a las Asambleas Generales en el departamento es media. Aun cuando las cooperativas cuentan con alianzas estratégicas estas se realizan garantizando la autonomía e identidad cooperativa. Ofrecen principalmente capacitaciones de inducción y en el trabajo a sus empleados favoreciendo el desarrollo de las cooperativas.

La labor social llevada a cabo por las entidades cooperativas del Departamento de Santander es naturalmente uno de los aspectos más característicos del sector, pues dentro de su objeto social se encuentra fuertemente marcado el espíritu solidario, el cual se hace real en la ejecución de buenas prácticas como un horizonte definido en pro del desarrollo socio-económico de la región y compromiso con la naturaleza.

El grado de cumplimiento de los principios cooperativos por parte de las cooperativas del Departamento de Santander en términos generales es medio, dado que se presenta un déficit de entidades que en sus actividades diarias generen prácticas que promuevan el conocimiento y respeto a la identidad cooperativa, información reafirmada por algunos gerentes cooperativos quienes manifiestan que la ausencia de educación cooperativa desde la niñez ha dado lugar a una pérdida considerable de la filosofía cooperativa por parte de los asociados, a su vez, es reducida la adhesión abierta en las cooperativas del departamento.

El nombramiento del Representante Legal de las cooperativas está a cargo del Consejo de Administración tal como lo establece la ley. Las cooperativas de Santander acreditan la educación cooperativa con una intensidad horaria anual de 58 horas cumpliendo no solo con el mínimo de 20 horas exigidas por ley sino a su vez con el compromiso de brindar continuamente educación cooperativa.

Así mismo, las cooperativas cuentan con un Comité de Educación encargado de la administración y vigilancia de los recursos provenientes del fondo de educación y que promueve y garantiza la educación cooperativa. La frecuencia con la cual se brinda educación cooperativa guarda estrecha relación con la asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo, reflejando mayor participación por parte de los asociados cuando se ofrece educación cooperativa de manera permanente.

Aquellas entidades que en el ejercicio anual obtuvieron excedentes los destinaron a la creación de reservas, fondo de educación y fondo de solidaridad. A su vez, las cooperativas del departamento invierten sus excedentes en educación formal permitiendo la ejecución de proyectos educativos y generando oportunidades de ingreso a la educación preescolar, básica, media y superior por parte de la población menos favorecida.

De esta manera se puede afirmar que uno de los aspectos positivos de las cooperativas santandereanas ha sido su interés por cumplir a cabalidad las normas exigidas por la legislación colombiana, dado que se evidenció la aceptación de los aspectos legales estudiados.

La legislación cooperativa ha sido, según varios de los representantes legales entrevistados, una de las causas de la liquidación de varias entidades de este tipo, y de que muchas de las entidades aún existentes se encuentren en un período de inestabilidad, ya que son leyes muy exigentes que los ubican a la par de empresas

con mayor desarrollo. Por otro lado, algunos gerentes manifiestan el descontento hacia la labor desempeñada por los organismos de representación, pues es prácticamente nulo su apoyo y tiende a beneficiar en mayor proporción a las entidades de mayor tamaño y a su vez a perjudicar aquellas “micro” y “pequeñas” cooperativas.

Las cooperativas de Santander realizan contratos laborales para la mayoría de sus trabajadores garantizando una situación de estabilidad y formalidad en el empleo. En su mayoría realizan plan estratégico con una frecuencia anual de manera que se impulse el progreso de las cooperativas. Ofrecen capacitaciones a sus empleados principalmente en la etapa de inducción y durante el trabajo. Primordialmente, para la medición del desempeño manejan indicadores económicos. Las cooperativas del departamento cuentan con programas de salud ocupacional. Algunas cooperativas, dadas sus capacidades e interés por certificarse lograron obtener la certificación ISO 9001.

Las cooperativas del Departamento de Santander realizan campañas de marketing promovidas al interior de la cooperativa sin contar con un departamento especializado y su principal fin es atraer nuevos asociados. Dada la capacidad y organización por medio de departamentos a nivel interno por parte de las cooperativas grandes se evidencia que son estas las que a la hora de realizar campañas de marketing tienen delegada esta labor a un departamento especializado en esta área. Por su parte es en las cooperativas “Micro” donde no se cuenta con un área especializada y por tanto se recurre a ejecutar esta labor a nivel interno o en algunos casos se recurre a contar con la ayuda de expertos externos a la cooperativa.

Aun cuando las cooperativas realizan campañas de marketing, estas se enfocan en atraer nuevos asociados desviándose del fin principal que es la identificación

de las necesidades de los asociados para tomar acciones que permitan atenderlas de manera óptima.

Teniendo en cuenta la condición de las cooperativas como entidades sin ánimo de lucro, es de vital importancia el reconocimiento no solo de indicadores financieros sino también del balance social como herramienta para medir el impacto y los aportes de las cooperativas al desarrollo socioeconómico del departamento.

8. RECOMENDACIONES

A partir de la información expuesta resulta de interés profundizar en algunos aspectos que ayudaran a fortalecer el panorama en cuanto al desempeño del sector cooperativo en el Departamento de Santander, en este sentido se sugiere estudiar asuntos como:

- El perfil de la población con tendencia a vincularse a una entidad cooperativa tanto en calidad de asociado como de empleado.
- Las verdaderas razones por las cuales en los últimos 5 años el número de cooperativas ha disminuido. Así mismo el dar respuesta al por qué a pesar de este descenso el modelo cooperativo sigue siendo atractivo para los santandereanos.

Ahora bien, teniendo en cuenta la carencia en cuanto a la promoción del movimiento cooperativo gerentes del sector creen pertinente la realización de eventos de tipo gremial y cultural que generen por un lado la cooperación entre cooperativas y por otro lado un impacto positivo desde la niñez hasta las edades más avanzadas.

Así mismo, se cree necesario la reintegración de asignaturas relacionadas con el cooperativismo a los programas educativos, de modo que desde el colegio se forme en economía solidaria.

Dada la carencia de reconocimientos otorgados a las cooperativas santandereanas se sugiere incentivar en estas la participación en eventos que les exija ciertos requerimientos para la obtención de premios que aporten al desarrollo y mejora del sector.

Dado que la mayoría de cooperativas del departamento no realiza plan estratégico se recomienda la implementación de este de manera que se pueda ejercer la labor

administrativa eficientemente enfocada a objetivos previamente trazados por todos los socios y con estrategias definidas para el logro de los mismos. Garantizando así crecimiento futuro y posibilidad de extender los beneficios que brindan a sus asociados. Así mismo, se recomienda evaluar el desempeño haciendo uso de indicadores de gestión que sean instrumento útil a la hora de tomar correctivos o decisiones preventivas.

Es aconsejable que las cooperativas cuenten con procesos de marketing orientados principalmente a conocer y atender de manera óptima las necesidades, deseos y preferencias de los asociados logrando cumplir a cabalidad con los designios de una organización solidaria

BIBLIOGRAFIA

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). Principios cooperativos. En línea. Disponible en: <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

BROWN, Leslie. Organizations for the 21st Century? Co-operatives and de “New” forms of organization. En: The Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie. [en línea]. Vol. 22, N° 1 (1997); p. 65-93. [Consultado 22 abr. 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/3341564>>.

CETINA, Gabriela. Corporations, Cooperatives, and the State: Examples from Italy. En: The University of Chicago Press. [en línea]. Vol. 52, N° S3 (2011); p. S127-S136. [Consultado 22 abr 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/10.1086/656784>>.

CIFUENTES, Isabel; LEÓN, Inocencia; LARIO, Narciso; RIVES, Joaquín. Relación circular entre ética, responsabilidad social y reputación de las cooperativas. En: REVESCO. [En línea]. N° 107 (2012); p. 129-154. [consultado 13 abr 2013]. Disponible en <http://search.proquest.com/docview/1015333402?accountid=29068>.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 79 de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Bogotá 1988.

_____ Ley 134 de 1931: “Sobre sociedades cooperativas”.

_____ Ley 454 de 1998, Bogotá. 1998.

_____ Ley 905 de 2004. “Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, 2004. 1p (Capítulo I, Artículo 2).

CONFECOOP. Desempeño Sector Cooperativa Colombiano 2012: Un año para la historia... y el comienzo de la década cooperativa. 2013. 58 p.

CONFERENCIA REGIONAL INTEGRACIÓN COOPERATIVA: IGUALDAD, RIQUEZA SOCIAL Y TRABAJO.. (13, 22-26, noviembre, 2001: Buenos Aires, Argentina). "Las cooperativas como fuente generadora de empleo". Buenos Aires: ACI Américas, 2004. 30 p.

COQUE Jorge. Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo. En: CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. N° 43 (2002). p. 145-172. [Consultado 24 abr 2013]. Disponible en < <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17404309>>.

DANSOCIAL- Universidad Cooperativa de Colombia. Buenas Prácticas en cooperativas de trabajo asociado en Colombia: Una revisión de casos. Bogotá D.C.

DÁVILA L. de G. Ricardo. Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa: Casos exitosos de las cooperativas rurales de ahorro y crédito. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. p. 14, 16, 24, 121-125

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Gran Encuesta Integrada de Hogares. [base de datos en línea]. Bogotá: 2013. [consultado 22 mar. 2014]. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/index.php/mercado-laboral/por-departamentos>

FAJARDO, Miguel. Presencia del cooperativismo en Colombia. En: Unircoop. [En línea]. Vol. 1, N° 2 (2003); p.121-138. [Consultado 8 may 2013]. Disponible en < https://dl-web.dropbox.com/get/COOPERATIVISMO/Investigaciones/Presencia%20del%20Cooperativismo%20en%20Colombia%20-%20Fund.%20Sangil.pdf?w=AAC9YeARbSw7OQy2GW398m2KOqKR_3FrdqVK04sJruamag>.

FERNANDEZ, Liliana. GEBA, Norma. MONTES, Verónica & SCHAPOSNIK, Rosa. Balance social cooperativo integral: Un modelo argentino basado en la identidad cooperativa. La Plata: 1998; p.40. Disponible en http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/balance_social_coop_integral.pdf

FORCADELL, Francisco. Democracy, Cooperation and Business Success: The Case of Mondragón Corporación Cooperativa. En: Journal of Business Ethics. [En línea]. N° 56 (2005); p. 255-274. [Consultado 30 abr 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/25123430>>.

GERTLER, Michael. Rural Co-operatives and sustainable development. En: University of Saskatchewan. [en línea]. (2001).p. 17 [consultado 1 may 2013]. Disponible en < <http://usaskstudies.coop/pdf-files/Ruralcoopsd.pdf>>

GÓMEZ, Graciela y HERNÁNDEZ, Amalia. La contribución de las cooperativas de ahorro y crédito al desarrollo local en Queretaro, México. En: REVESCO. [en línea]. Vol. 106 (2011); p. 121- 149. [consultado 13 abr. 2013]. Disponible en < <http://search.proquest.com/docview/915686945?accountid=29068>>

GÓMEZ, Marcelo. Introducción a la metodología de la investigación científica. 1º Edición. Argentina: Editorial Brujas, 2006.

HERNANDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos; BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. Quinta edición. México D. F.: MacGraw-Hill. 2010. 4, 120 p.

JONES, Eric. Wealth- Based Trust and the Development of Collective Action. En: World Development. [En línea]. Vol. 32, N° 4 (2004); p. 691-711. [Consultado 3 may 2013]. Disponible en: www.elsevier.com/locate/worlddev.

LAMBERT, Paul. Los Principios de Rochdale y la Alianza Cooperativa Internacional. 1965. General de la Sociedad Cooperativa.

LEÓN DURÁN, Diana. 46 de cada 100 santandereanos están en una cooperativa. En: Vanguardia Liberal, Bucaramanga: (7, may., 2013).

LIMAS SUARÉZ, Sonia y RAMÍREZ RODRÍGUEZ, Augusto. Desarrollo y fortalecimiento de la economía solidaria. Segunda edición. Editorial Trillas de Colombia Ltda., 2012. 17 p.

MAGUIÑA, Raúl. Semejanzas, diferencias y complementariedad de las perspectivas metodológicas cuantitativas y cualitativas y su aplicación a la investigación administrativa. Argentina: El Cid Editor, 2009. 8 p.

MALHOTRA, Naresh; DÁVILA, José y TREVIÑO, Magda. Investigación de mercados: Un enfoque aplicado. 4 edición. México: Pearson Educación, 2004. P. 31

NOVKOVIC, Sonja. Defining the co-operative difference. En: *The Journal of Socio-Economics*. [en línea]. N° 37 (2008); p. 2168-2177. [Consultado 3 may 2013]. Disponible en : www.elsevier.com/locate/soceco.

MORA, Alberto. El cooperativismo en América Latina: Una diversidad de contribución al desarrollo sostenible. Panorama actual del movimiento cooperativo en América Latina. Organización Internacional del Trabajo, 2012.

PEDROSA ORTEGA, Cristina. y HERNÁNDEZ ORTÍZ, M° Jesús. “¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del grupo Hojiblanca”. En: CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. [en línea]. N° 72 (2011); p. 180. Disponible en <<http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=5a52abd9-6ef2-47a99ccb-b330beda56f4%40sessionmgr4004&vid=4&hid=4111>>.

POYATOS, R. Y GÁMES, M. Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable. En: *REVESCO*. [en línea]. Vol. 99 (2009); 104 - 129 p. [consultado 13 abr. 2013]. Disponible en <<http://search.proquest.com/docview/89071247?accountid=29068>>

QUIJANO, Jorge y REYES, José. *Historia y doctrina de la cooperación*. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia

SIMMONS, Richard, & BIRCHALL, Johnston. The role of co-operatives in poverty reduction: Network perspectives. En: *The Journal of Socio-Economics*, [en línea]. Vol. 37 No. 6 (2008); p. 2131-2140.

STEIN, Emanuel. The consumers's cooperative movement. En: *American Sociological Association* [en línea]. Vol. 6, N° 7 (1933); p. 427- 436 . [Consultado 19 abr. 2013]. Disponible en <http://www.jstor.org/stable/2961441>

SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA SOLIDARIA. Estados financieros de entidades solidarias reportadas a diciembre de 2012. [base de datos en línea]. [consultada 20 mar. 2014]. Disponible en: <http://www.supersolidaria.gov.co/es/entidades-vigiladas/entidades-vigiladas-que-reportan-informacion>

SUPO, José. Cómo validar un instrumento: La guía para validar un instrumento en 10 pasos. Perú, 2013. 26 p.

ZABALA, Hernando. Construcción de un modelo de balance social para el cooperativismo de una región latinoamericana: El caso de Antioquia (Colombia). [En línea]. Disponible en http://c.ymcdn.com/sites/www.istr.org/resource/resmgr/abstracts_-_barcelona4/salazar.hernando.pdf

ANEXOS

Anexo 1 Tabla estratificada por provincias y tipo de cooperativa

<i>Provincias</i>	<i>N</i>	<i>Clasificación</i>	<i>n1</i>	<i>Proporción - Frecuencia Relativa (Fr)</i>	<i>n2</i>
Comunera	6	Especializadas	4	0,01809955	3
		Multiactivas	1	0,00452489	1
		Integrales	0	0	0
		CTA	1	0,00452489	1
García - Rovira	3	Especializadas	0	0	0
		Multiactivas	0	0	0
		Integrales	0	0	0
		CTA	3	0,01357466	2
Guanentá	25	Especializadas	12	0,05429864	8
		Multiactivas	5	0,02262443	3
		Integrales	1	0,00452489	1
		CTA	7	0,03167421	4
Mares	15	Especializadas	4	0,01809955	3
		Multiactivas	6	0,02714932	4
		Integrales	2	0,00904977	1
		CTA	3	0,01357466	2
Soto	158	Especializadas	29	0,13122172	18
		Multiactivas	54	0,24434389	34
		Integrales	8	0,0361991	5
		CTA	66	0,29864253	42
Vélez	14	Especializadas	7	0,03167421	4
		Multiactivas	3	0,01357466	2
		Integrales	0	0	0
		CTA	5	0,02262443	3
Total	221		221	1	140

Anexo 2. Formato de encuesta final



ACTUALIZACIÓN DE LA CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR COOPERATIVO EN SANTANDER

Nombre de la cooperativa: _____

1. Edad del Representante Legal: _____

2. Fecha de constitución de la cooperativa: _____

3. Ubicación de la sede principal: _____

4. ¿Con cuántas sedes cuenta la cooperativa a nivel nacional? _____

5. ¿Con cuántas sedes cuenta la cooperativa en el Departamento de Santander? _____

6. ¿Cuántos asociados se vieron favorecidos de los beneficios que brinda la cooperativa en el año 2012? _____

7. ¿A cuáles programas sociales brindó apoyo económico la cooperativa en los últimos 5 años?

8. ¿Cuál es el principal requisito que se debe cumplir para pertenecer a la cooperativa? _____

9. ¿A cargo de quién (s) está el nombramiento del representante legal de la cooperativa? _____

10. ¿De qué manera es elegido el representante legal de la cooperativa? _____

11. ¿Cuántas horas, destina la entidad a la educación cooperativa? _____

12. ¿Con cuántas cooperativas locales está asociada la entidad? _____

13. ¿Con cuántas cooperativas regionales está asociada la entidad? _____

14. ¿Con cuántas cooperativas nacionales está asociada la entidad? _____



15. ¿Con cuántas cooperativas internacionales está asociada la entidad? _____

16. ¿Qué premios o reconocimientos han sido otorgados a la cooperativa?

PREGUNTAS CON ÚNICA OPCIÓN DE RESPUESTA

17. ¿Cuál es el tipo de cambio (infraestructura, tecnología, etc.) más importante que se ha realizado al interior de la cooperativa en los últimos 5 años?

a. Infraestructura
b. Tecnologías de información y comunicación
c. Equipo de oficina
d. Imagen corporativa
e. Estructura organizativa
f. Todos
g. Ninguno

18. ¿Qué tipo de contrato maneja la cooperativa para el mayor porcentaje de puestos de trabajo?

a. Laboral
b. Civil
c. Outsourcing
d. Por tercerización
e. Acuerdo cooperativo

19. La asistencia por parte de los asociados al curso de cooperativismo es:

a. Alta
b. Baja
c. Media
d. Nula
e. No se ofrece cursos de cooperativismo

20. El grado de formación del Gerente general de la cooperativa es:

a. Estudios primarios
b. Estudios secundarios
c. Estudios técnicos
d. Estudios tecnológicos
e. Estudios universitarios
f. Especialización



- g. Maestría
- h. Doctorado.

21. La Asamblea General toma decisiones con un número _____ de asociados

- a. Total
- b. Parcial
- c. Representativo.

22. El mayor porcentaje de la cartera de la cooperativa, para el año 2012, estuvo representado en:

- a. Comercial
- b. Microcrédito
- c. Consumo
- d. Vivienda
- e. No aplica

23. El mayor porcentaje de la cartera vencida de la cooperativa, para el año 2012, estuvo representado en:

- a. Comercial
- b. Microcrédito
- c. Consumo
- d. Vivienda
- e. No aplica

24. ¿Cuál fue el riesgo de cartera que presentó la cooperativa en el año 2012?

- a. "Riesgo normal"
- b. "Riesgo aceptable superior al normal"
- c. "Riesgo apreciable"
- d. "Riesgo significativo"
- e. "Riesgo de incobrabilidad".
- f. No aplica

25. ¿Con que frecuencia se realiza el Plan de desarrollo?

- a. Semestral
- b. Anual
- c. Cada 2 años
- d. De 3 a 5 años
- e. Más de 5 años
- f. No se realiza plan de desarrollo

26. Las campañas de marketing de la cooperativa están a cargo de:

- a. Expertos externos a la cooperativa
- b. Área encargada de marketing dentro de la cooperativa
- c. A nivel interno sin contar con un departamento encargado de marketing
- d. No existen medios de mercadeo.

27. ¿Cuál de las siguientes opciones representa el fin principal de las campañas de marketing?

- a. Mejorar la imagen de la cooperativa
- b. Dar a conocer algún producto
- c. Conocer las necesidades de los asociados
- d. Incrementar el consumo de los productos para parte de los asociados
- e. Atraer nuevos asociados.
- f. No aplica

28. En una escala de 1 a 5, siendo 1 el nivel más bajo y 5 el máximo, califique el nivel de autonomía de la cooperativa teniendo en cuenta las alianzas (Trabajo conjunto con otras cooperativas u otras organizaciones externas):

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5

29. El grado de participación a los cursos de formación por parte de los asociados es:

- a. Nulo
- b. Bajo
- c. Medio
- d. Alto
- e. No se ofrece este tipo de cursos.

30. El grado de participación por parte de los asociados a las Asambleas Generales es:

- a. Nulo
- b. Bajo
- c. Medio
- d. Alto

31. El salario para el Gerente General de la cooperativa se encuentra entre:

- a. Menos de 1 SMMLV
- b. 1 y 3 SMMLV
- c. 3 y 5 SMMLV



- d. 5 y 7 SMMLV
 e. 7 y 10 SMMLV
 f. Más de 10 SMMLV
 g. No aplica

32. En promedio el salario para los cargos del nivel administrativo de la cooperativa se encuentra entre:

- a. Menos de 1 SMMLV
 b. 1 y 3 SMMLV
 c. 3 y 5 SMMLV
 d. 5 y 7 SMMLV
 e. 7 y 10 SMMLV
 f. Más de 10 SMMLV
 g. No aplica

33. En promedio el salario para los cargos del nivel operativo de la Cooperativa se encuentra entre:

- a. Menos de 1 SMMLV
 b. 1 y 3 SMMLV
 c. 3 y 5 SMMLV
 d. 5 y 7 SMMLV
 e. 7 y 10 SMMLV
 f. Más de 10 SMMLV
 g. No aplica

PREGUNTAS CON MÚLTIPLE OPCIÓN DE RESPUESTA

34. ¿A cuáles de los siguientes propósitos se destinaron los excedentes obtenidos en el ejercicio de 2012?

	SI	No
Creación de reservas		
Beneficio para los miembros en proporción a sus transacciones		
Fondo de educación		
Fondo de solidaridad		
Educación formal (Decreto 2880)		



35. ¿Qué tipo de capacitaciones ofrece la cooperativa a los empleados?

	SI	No
De pre-ingreso		
De inducción		
De promoción		
En el trabajo		

36. La Cooperativa mantiene alianzas con:

	SI	No
Estado		
Entidades no cooperativas		
Otras cooperativas		
Otra entidad del sector solidario		

37. ¿Qué tipo de indicadores maneja la cooperativa para medir el desempeño?

	SI	No
Económicos		
Eficiencia		
Eficacia		
Calidad		

38. ¿A través de cuál (s) medio se transmite información concerniente a la Cooperativa?

	SI	No
Cartelera de la cooperativa		
Voz a voz		
Diarios		
Radio		
Catálogos		
Revistas		
Página web		
Televisión		
Eventos		
Correo electrónico		
Boletín		



39. La Cooperativa cuenta con programas de:

	Si	No
Seguridad Industrial		
Salud ocupacional		
Gestión de calidad		
Cooperación para el trabajo		
Preservación del medio ambiente		

40. ¿Cuál (s) de la(s) siguiente(s) certificaciones tiene la Cooperativa?

	Si	No
Certificación ISO 9001		
Certificación ISO 14001		
OHSAS 18001		

41. ¿La cooperativa cuenta con comité de educación que oriente a los asociados en cuanto a la formación sobre cooperativismo?

- a. Si
- b. No

Observaciones

(Sugerencias, recomendaciones o comentarios acerca de la encuesta que usted acaba de llenar).

Anexo 3. Revisión de literatura.

REVISIÓN DE LA LITERATURA.

Existen en la literatura distintas definiciones de empresas cooperativas. Según la Alianza Cooperativa Internacional: “Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”⁵¹. Autores como Roitter⁵² y Colombain⁵³ sostienen que la característica más importante es que la asociación se realiza de manera autónoma. Complementario a esto, Fay⁵⁴ y Warbasse⁵⁵, Roitter⁵⁶, Gide⁵⁷ y DANSOCIAL - UCC⁵⁸ afirman que las asociaciones cooperativas se dirigen al cumplimiento de un objetivo común en pro de mejorar la

⁵¹ ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL. Definición de Cooperativa. En línea. Disponible en <http://www.aciamerica.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

⁵² ROITTER, Mario. El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil. Citado por SÁNCHEZ, Ximena y RENDÓN, Bibiana. Caracterización del sector cooperativo de ahorro y crédito en el Valle Del Cauca. En: Entramado, ISSN-e 1900-3803. Vol. 4, N°. 1, (2008); 44 p. [Consultado 6 abr. 2013]. Disponible en <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3992789>>.

.....
⁵³ COLOMBAIN, Mauricio. Las Cooperativas. Citado por QUIJANO, Jorge y REYES, José. Historia y doctrina de la cooperación. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia, 2004. 151 p.

⁵⁴ FAY, C. Cooperation at Home and Abroad. Citado por STEIN, Emanuel. The consumers's cooperative movement. En: American Sociological Association [en línea]. Vol. 6, N° 7 (1933); 428 p. [consultado 19 abr. 2013]. Disponible en <<http://www.istor.org/stable/2961441>>

⁵⁵ WARBASSE, J. Cooperative Democracy Through Voluntary Association of the People as Consumers. Citado por . Citado por STEIN, Emanuel. The consumers's cooperative movement. En: American Sociological Association [en línea]. Vol. 6, N° 7 (1933); 428 p. [consultado 19 abr. 2013]. Disponible en <<http://www.istor.org/stable/2961441>>

⁵⁶ ROITTER, Mario. El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil. Citado por SÁNCHEZ, Ximena y RENDÓN, Bibiana. Caracterización del sector cooperativo de ahorro y crédito en el Valle Del Cauca. En: Entramado, ISSN-e 1900-3803. Vol. 4, N°. 1, (2008); 44 p. [Consultado 6 abr. 2013]. Disponible en <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3992789>>.

⁵⁷ GIDE, Charles. Citado por QUIJANO, Jorge y REYES, José. Historia y doctrina de la cooperación. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia, 2004. 94 p.

⁵⁸ DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia. Buenas Prácticas en cooperativas de trabajo asociado en Colombia: Una revisión de casos. Bogotá D.C. 2010. 3 p.

calidad de vida de sus asociados, avanzando en la idea de entidades asociativas como proveedores de servicios de bienestar. Sumado a ello, tal como lo señala Fay⁵⁹, Warbasse⁶⁰, Colombain⁶¹ y Zabala⁶² sus miembros se unen, organizan y administran democráticamente, asumiendo esta gestión por cuenta y riesgo propio. Zabala⁶³ y Dávila⁶⁴ afirman que dichas organizaciones están basadas en valores y principios, por tanto presentan un alto grado de interacción con la sociedad. A su vez Stein⁶⁵ sostiene que una cooperativa es un presagio de igualdad social, Brown⁶⁶ las cataloga como pilares de la economía y Zabala⁶⁷ las describe como “escuelas de democracia”. Por último vale la pena resaltar que tanto para la ley colombiana⁶⁸ como para autores como Stein⁶⁹ y Roitter⁷⁰ este tipo

⁵⁹ FAY, Op. cit., p. 428

⁶⁰ WARBASE, Op cit., p. 428

⁶¹ QUIJANO. y REYES, Op. cit., p. 151

⁶² ZABALA, Hernando. Construcción de un modelo de balance social para el cooperativismo de una región latinoamericana: El caso de Antioquia (Colombia). [en línea]. 8 p. Disponible en <http://c.ymcdn.com/sites/www.istr.org/resource/resmgr/abstracts_barcelona4/salazar.hernando.pdf>

⁶³ ZABALA, Hernando. Construcción de un modelo de balance social para el cooperativismo de una región latinoamericana: El caso de Antioquia (Colombia). [en línea]. 8 p. Disponible en <http://c.ymcdn.com/sites/www.istr.org/resource/resmgr/abstracts_barcelona4/salazar.hernando.pdf>

⁶⁴ DÁVILA L. de G. Ricardo. Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa: Casos exitosos de las cooperativas rurales de ahorro y crédito. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. 30 p.

⁶⁵ STEIN, Emanuel. The consumers's cooperative movement. En: American Sociological Association [en línea]. Vol. 6, N° 7 (1933); 427 p. [consultado 19 abr. 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/2961441>>

⁶⁶ BROWN, Leslie. Organizations for the 21st Century Co-operative and de “New” Forms of Organization. En: The Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie. [en línea]. Vol. 22, N° 1 (1997). 77 p. [consultado 22 abr. 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/3341564>>.

⁶⁷ ZABALA, Op cit., p.8

⁶⁸ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, Op. Cit., p.3

⁶⁹ WARBASE, Op. cit., 428

⁷⁰ ROITTER, Mario. El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil. Citado por SÁNCHEZ, Ximena y RENDÓN, Bibiana. Caracterización del sector cooperativo de ahorro y crédito en el Valle Del Cauca. En: Entramado, ISSN-e 1900-3803. Vol. 4, N°. 1, (2008); 44 p. [Consultado 6 abr. 2013]. Disponible en <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3992789>>.

de empresas no trabajan bajo fines lucrativos. Sin embargo, Quarter⁷¹ contradice lo anterior al manifestar que no son organizaciones estrictamente sin fines de lucro. Para efecto del presente estudio se mantendrá como definición la establecida por el Congreso de la República de Colombia en la Ley 79 de 1988 que al hacer referencia a una asociación cooperativa decretó: “Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general”⁷².

En cuanto a su origen, Ascoop⁷³ destaca la propuesta planteada por los pioneros de Rochdale, los cuales eran un grupo de trabajadores de las fábricas del distrito de Lancashire, Inglaterra, quienes habían quedado sin empleo después de una huelga que adelantaron en 1843 para exigir mejores salarios, la cual se basó en la conformación de un grupo de empleados para el desarrollo de un almacén cooperativo. A partir de ello se considera el inicio de lo que hoy se conoce como el movimiento cooperativo. A su vez, Cetina menciona que “las cooperativas nacieron bajo diferentes ideologías y principios de funcionamiento, pero la idea básica detrás de todas ellas fue beneficiar a sus miembros y mejorar sus condiciones de vida protegiéndolos contra las fuerzas desenfrenadas del mercado”⁷⁴. El movimiento cooperativo se extendió rápidamente desde Inglaterra a otros países en donde la corriente floreció rápidamente; tal es el caso de Suiza y

⁷¹ QUARTER, J. Canada's Social Economy. Citado por BROWN, Leslie. Organizations for the 21st Century Co-operative and de "New" Forms of Organization. En: The Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie. [en línea]. Vol. 22, N° 1 (1997). 66 p. [consultado 22 abr. 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/3341564>>.

⁷² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 79 de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Artículo 4. 3 p.

⁷³ Asociación Colombiana de Cooperativas, [en línea]. [Consultado 24 may 2013]. Disponible en: <<http://www.ascoop.coop/cooperativismo-siempre/cooperativismo-colombiano/>>

⁷⁴ CETINA, Gabriela. Corporations, Cooperatives, and the State: Examples from Italy. En: The University of Chicago Press. [en línea]. Vol. 52, N°S3 (2011). S128 p. [consultado 22 abr 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/10.1086/656784>>

los países escandinavos. Stein⁷⁵ menciona que en Estados Unidos el progreso del sector parecía avanzar a bajas velocidades. Sin embargo, Quijano y Reyes⁷⁶ y Pineda⁷⁷ exponen respectivamente que a mediados del siglo XIX, antes de que se fundara la cooperativa de Rochdale, ya existían cajas de ahorro y crédito en México y Venezuela y que los principios no fueron ideados por los Pioneros de Rochdale porque aquellos ya habían sido deducidos por los precursores; lo que sí es propio de estos es haber rescatado y precisado aquellas ideas que hoy caracterizan la doctrina de la economía solidaria. Según Coque⁷⁸ los inmigrantes europeos, la iglesia católica y los gobiernos nacionales fueron las instituciones más influyentes en el establecimiento del movimiento cooperativo en América Latina.

Las cooperativas aparecen en Colombia en 1931 cuando se dicta la primera ley cooperativa (Ley 134 de 1931)⁷⁹, gracias a los esfuerzos de unos pioneros que logran interesar al gobierno para impulsar este tipo de organizaciones con el fin de dar respuesta a los retos que estaba planteando la gran depresión de los años treinta entre los obreros de la incipiente industria colombiana. Estos impulsores, se apoyaban en las experiencias cooperativas que se estaban produciendo en los países europeos (Alemania, Francia, Países Bajos, Noruega, Suecia, Dinamarca)

⁷⁵ STEIN, Op cit., p. 436.

⁷⁶ QUIJANO, Jorge. y REYES, José. Historia y doctrina de la cooperación. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia, 2004. 106 p.

⁷⁷ PINEDA, C. Cooperativismo Mundial. Citado por COQUE Jorge. Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo. En: CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. N° 43 (2002). 151 p. [consultado 24 abr 2013]. Disponible en < <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17404309>>.

⁷⁸ COQUE Jorge. Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo. En: CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. N° 43 (2002). 153 p. [consultado 24 abr 2013]. Disponible en < <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17404309>>.

⁷⁹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 134 de 1931: “Sobre sociedades cooperativas”.

y en Norteamérica (Estados Unidos y Canadá). Como afirma Dávila⁸⁰, “las primeras experiencias colombianas fueron de carácter urbano y ya para mediados de los años treinta había cuatro cooperativas fundadas en el país”. El mismo autor⁸¹ menciona que con el propósito de incentivar la cultura de ahorro y crédito en la década de los años sesenta la iglesia católica realiza esfuerzos para la creación de cooperativas de este tipo. De igual forma, destaca que el departamento de Santander adquiere gran importancia en el sector cooperativo especialmente en el de ahorro y crédito con la creación de COOPCENTRAL en la provincia Guantánamo en 1964, lo cual generó grandes beneficios para la comunidad en general. En un estudio realizado por la OIT⁸², se encontró que a principio de los años 90 se empieza a hablar de tres niveles de desarrollo, los cuales son: cooperativismo consolidado pero con baja expansión actual, cooperativismo latente y cooperativismo involucrado, dentro de los cuales se ubican los países latinoamericanos. Colombia por su parte está ubicada dentro del nivel 1 con aproximadamente 3.000.000 de socios y entre 5000 u 8000 entidades teniendo en cuenta otras organizaciones del sector solidario.

Stein⁸³ menciona ciertas características comunes en la mayoría de organizaciones cooperativas. En primer lugar se encuentra el hecho de ser un movimiento claramente voluntario. Otra característica importante es el inicio del movimiento en actividades económicas como la compra y venta de productos. En tercer lugar la eliminación de intermediarios comerciales con el fin de reducir los precios de los productos y por último el control democrático sobre las entidades cooperativas

⁸⁰ DÁVILA L. de G. Ricardo. Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa: Casos exitosos de las cooperativas rurales de ahorro y crédito. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. 13 p.

⁸¹ DÁVILA L. de G. Ricardo. Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa: Casos exitosos de las cooperativas rurales de ahorro y crédito. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. 14 p.

⁸² OIT. Citada por COQUE Jorge. Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo. En: CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. N° 43 (2002). 156 p. [consultado 24 abr 2013]. Disponible en < <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17404309>>.

⁸³ STEIN, Op. Cit., p. 428.

incluyendo a todas las clases sociales. Warbasse⁸⁴ opina que el cooperativismo se ha caracterizado por su estructura social capaz de suplantar tanto a la industria con fines de lucro y las políticas obligatorias del Estado. Gertler⁸⁵ y Noya⁸⁶ aseguran que las fortalezas del movimiento son la capacidad de innovación, la diversidad de formas y las filosofías compartidas, las cuales resuelven las nuevas necesidades de la sociedad. A lo anterior, se agrega las mencionadas por Tous y Ciruela⁸⁷, Cifuentes, León, Lario y Rives⁸⁸ y Novkovic⁸⁹ quienes consideran que los principios cooperativos pueden ser las directrices bajo las cuales los cooperativistas pretenden desarrollar sus organizaciones; a su vez manifiestan que tanto los valores como los principios cooperativos son un elemento fundamental para la obtención de ventajas competitivas, reconocimiento y una buena reputación frente a sus stakeholders. Entre las ideas acogidas por el movimiento cooperativo se encuentran las de Buchez reconocidas por Quijano y Reyes⁹⁰, quienes lo califican como el “padre del cooperativismo francés”, el cual propuso que los obreros de una misma profesión unieran de manera autónoma su capacidad de trabajo estableciendo cooperativas de producción, permitiéndoles

⁸⁴ WARBASSE, Op. Cit., p. 428.

⁸⁵ GERTLER, Michael. Rural Co-operatives and sustainable development. En: University of Saskatchewan. [en línea]. (2001); 27 p. [consultado 1 may 2013]. Disponible en < <http://usaskstudies.coop/pdf-files/Ruralcoopsd.pdf>>.

⁸⁶ NOYA, Antonella. Desarrollo local integrado y economía social. Citado por GÓMEZ, Graciela y HERNÁNDEZ, Amalia. La contribución de las cooperativas de ahorro y crédito al desarrollo local en Queretaro, México. En: REVESCO. [en línea]. N° 106 (2011); 123 p. [consultado 13 abr. 2013]. Disponible en < <http://search.proquest.com/docview/915686945?accountid=29068>>

⁸⁷ TOUS, D. y CIRUELA, A.M. Responsabilidad social y cultural en las sociedades cooperativas agrarias. Modelo general de balance social. Citado por PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J. “¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca”. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, N° 72, Octubre, 2011. 162 p.

⁸⁸ CIFUENTES, Isabel; LEÓN, Inocencia; LARIO, Narciso; RIVES, Joaquín. Relación circular entre ética, responsabilidad social y reputación de las cooperativas. En: REVESCO. [en línea]. N° 107 (2012); 130 p. [consultado 13 abr 2013]. Disponible en: <<http://search.proquest.com/docview/1015333402?accountid=29068>>.

⁸⁹ NOVKOVIC, Sonja. Defining the co-operative difference. En: The Journal of Socio-Economics. [en línea]. N° 37 (2008); 2171 p. [consultado 3 may 2013]. Disponible en : <www.elsevier.com/locate/soceco>

⁹⁰ QUIJANO, Jorge. y REYES, José. Historia y doctrina de la cooperación. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia, 2004. 65-66 p.

retener las utilidades que normalmente pertenecen al empresario particular y a su vez especificó la forma de distribución del excedente neto de una cooperativa de manera que el 80% de dicho valor se distribuyera entre los asociados de acuerdo a la contribución en trabajo de cada uno y el 20% pasaría a ser parte del patrimonio social permanente e indivisible; esta idea fue acogida posteriormente por las cooperativas actuales. Legalmente, en Colombia se instituye que “una cooperativa debe reunir las siguientes características: que tanto el ingreso de los asociados como su retiro sean voluntarios, que el número de socios sea variable e ilimitado, que funcione de conformidad con el principio de participación democrática, que realice modo permanente actividades de educación cooperativa, que se integre económica y socialmente al sector cooperativo, que garantice la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados sin consideración a sus aportantes, que su patrimonio sea variable e ilimitado; no obstante, los estatutos establecerán un monto mínimo de aportes sociales no reducibles durante la existencia de la cooperativa, que establezca la irrepetibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación la del remanente, que tenga una duración indefinida en los estatutos y que se promueva la integración con otras organizaciones de carácter popular que tengan por fin promover el desarrollo integral del hombre.”⁹¹ Por otra parte, la Ley 79 de 1988⁹² concreta que toda actividad económica, social o cultural puede constituirse con base en el acuerdo cooperativo el cual especifica que en el ejercicio de su labor todas las actividades deben cumplirse con fines de interés social y sin ánimo de lucro, definiendo esto último como la prioridad del servicio antes que del negocio y de la mano de obra antes que el capital según DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia⁹³.

⁹¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 79 de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Artículo 5. 3 p

⁹² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 79 de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Artículo 3. 2 p.

⁹³ DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia, Op. Cit., p. 15

En cuanto a la distribución de los excedentes Quijano y Reyes⁹⁴ mencionan que los pioneros de Rochdale plantean que esta se haga en proporción a las compras de los asociados. Por otro lado, exponen la propuesta hecha por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en sus congresos de Viena (1966) y de Mánchester (1995) donde dicha entidad reconoce un interés limitado al capital de los socios y mantiene su posición al distribuir los excedentes de manera que estos retornan al asociado según sus transacciones con la cooperativa o se transforman en patrimonio común irrepartible o en servicios (asistenciales) para todos los asociados. En cuanto a esto, la ley 79 de 1988 de Colombia ordena: “Si del ejercicio económico resultaren excedentes, éstos se aplicarán de la siguiente forma: un veinte por ciento (20%) como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales; un veinte por ciento (20%) como mínimo para el Fondo de educación y un diez por ciento (10%) mínimo para un Fondo de solidaridad”.

En cuanto a la clasificación de las cooperativas, la Ley 79 de 1988⁹⁵ establece que en razón de sus actividades estas podrán ser especializadas, multiactivas e integrales. Adicionalmente establece que las cooperativas, los organismos cooperativos de segundo y tercer grado, las instituciones auxiliares del cooperativismo y las precooperativas, constituyen el sector cooperativo. Con base en lo anterior Confecoop⁹⁶ establece que para el año 2001 el cooperativismo estaba clasificado en 8 categorías de la siguiente manera: cooperativas de ahorro y crédito, multiactivas con sección de ahorro y crédito, especializadas sin ahorro y

⁹⁴ QUIJANO. y REYES, Op. cit., p. 76

⁹⁵ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 79 de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Capitulo VII. 20 p

⁹⁶ Confecoop. Citado por FAJARDO, Miguel. Presencia del cooperativismo en Colombia. En: Unircoop. [en línea]. Vol. 1, N° 2 (2003); 131 p. [consultado 8 may 2013]. Disponible en < https://dl-web.dropbox.com/get/COOPERATIVISMO/Investigaciones/Presencia%20del%20Cooperativismo%20en%20Colombia%20-%20Fund.%20Sangil.pdf?w=AAc9YeARbSw7OQy2GW398m2KOqKR_3FrdqVK04sJruamag>.

crédito, multiactivas sin ahorro y crédito, organismos de grado superior, trabajo asociado, precooperativas y cooperativas de aportes y crédito.

Referente a los principios cooperativos los Pioneros de Rochdale de acuerdo a Lambert⁹⁷, instituyeron los siguientes: membresía abierta, control democrático (un voto por persona), distribución de los excedentes, interés limitado sobre el capital, neutralidad política y religiosa, comercio efectivo y promoción de la educación. Sin embargo, Quijano y Reyes⁹⁸ reseñan que en el año 1937, en el congreso de la ACI celebrado en París, se dio lugar a la primera reforma a los principios de Rochdale, donde se reformuló el principio de distribución de manera más general: “La distribución del superávit a los miembros se hará en proporción a las transacciones de éstos con su cooperativa”. En 1960 se presenta como novedad en la redacción de los principios la exclusión del postulado de “ventas al contado”, que indudablemente no es un principio y la incorporación del principio de cooperación e integración entre cooperativas tal como lo sostienen Quijano y Reyes⁹⁹ afirmando que la filosofía de solidaridad está por encima de sistemas políticos y diferencias ideológicas. Posteriormente en el Congreso de Manchester realizado en el año 1995 se agregaron dos nuevos principios: el de la autonomía e independencia de las cooperativas y el que trata de interés por la comunidad, de modo que se trabaje para conseguir el desarrollo sostenible de estas. De igual forma Quijano y Reyes¹⁰⁰ señalan que en este Congreso se definieron con precisión los valores tanto de las empresas solidarias como de los cooperadores. Por su parte en Colombia, la Ley 454 de 1998 insta que los principios de la economía solidaria son: “el ser bueno, su trabajo y mecanismo de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción; espíritu de solidaridad,

⁹⁷ LAMBERT, Paul. Los principios cooperativos y la Alianza Cooperativa Internacional. Centro Nacional de Educación Cooperativa, 1975.

⁹⁸ QUIJANO. y REYES, Op. cit., p. 103

⁹⁹ QUIJANO. y REYES, Op. cit., p. 108

¹⁰⁰ Ibid., p. 109

cooperación, participación y ayuda mutua; administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora; adhesión voluntaria, responsable y abierta; propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción; participación económica de los asociados en justicia y equidad; formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva; autonomía, autodeterminación y autogobierno; servicio a la comunidad; integración con otras organizaciones del mismo sector y promoción de la cultura ecológica”¹⁰¹. En relación a esto, diferentes autores como Ceballo¹⁰² y Tous y Ciruela¹⁰³ presentan que los principios cooperativos son la matriz y fuerza vital de la organización cooperativa que define su cultura empresarial y el porqué de su existencia. A lo que se añade que “el compromiso por un mundo habitable ambientalmente es parte de la herencia de las cooperativas para las futuras generaciones. De esta manera, las cooperativas actúan a favor del ambiente como parte de un compromiso con la comunidad. Es una actuación intrínseca a su propia identidad. Es parte de su ser, una responsabilidad y una obligación ineludible”¹⁰⁴.

¹⁰¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 454 de 1998, COLOMBIA. Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones. Artículo 4.

¹⁰² CEBALLO, A.I. Responsabilidad social: Un valor añadido para las empresas, un criterio de discriminación positiva para los consumidores. Citado por PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J. “¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca”. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n°72, Octubre, 2011. 162 p.

¹⁰³ TOUS, D. y CIRUELA, A.M. Responsabilidad social y cultural en las sociedades cooperativas agrarias. Modelo general de balance social. Citado por PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J. “¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca”. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n°72, Octubre, 2011. 162 p.

¹⁰⁴ MORA, Alberto. El cooperativismo en América Latina: Una diversidad de contribución al desarrollo sostenible. Panorama actual del movimiento cooperativo en América Latina. Organización Internacional del Trabajo, 2012. 112 p.

DANSOCIAL-UCC¹⁰⁵ y Cely & Pérez¹⁰⁶ consideran que con base en el cumplimiento de los principios se define el éxito de una cooperativa, afirmando que el hilo conductor del éxito está orientado fundamentalmente por su identidad. Al mismo tiempo DANSOCIAL-UCC¹⁰⁷ suponen que “el éxito es una condición temporal y no es estática”. Un factor determinante en la etapa inicial del desarrollo de una entidad cooperativa, según Jones¹⁰⁸ es la confianza interpersonal, así el nivel de confianza aumenta cuando el poder adquisitivo de los asociados es más alto, sin embargo, en el largo plazo el éxito de la organización puede verse afectado por dichas exclusiones. Al respecto, Pedrosa y Hernández¹⁰⁹ manifiestan que el propósito de las sociedades cooperativas se fundamenta en unos valores y principios específicos que pueden ser el factor clave para el éxito empresarial, siendo el principal rasgo diferenciador entre estas y las empresas capitalistas comunes; dicho éxito está definido de acuerdo al desarrollo empresarial sostenible, a la influencia por parte de la organización, a la fijación del precio y finalmente al incremento de contratos y de los stakeholders. Puntualmente, en el caso de las cooperativas de trabajo asociado estudiadas por DANSOCIAL-UCC¹¹⁰ la delimitación del éxito se hace a partir de la confirmación de buenas prácticas que en principio evidencien que la cooperativa sea auténtica, no esté realizando intermediación y que igualmente adelanta iniciativas para lograr significancia en el

¹⁰⁵ DANSOCIAL, 2009. Manual de cooperativas de trabajo asociado; DANSOCIAL, 2005. Curso básico de economía solidaria. Citado por DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia. Buenas Prácticas en cooperativas de trabajo asociado en Colombia: Una revisión de casos. Bogotá D.C. 2010. 17 p.

¹⁰⁶ CELY, Julio y PÉREZ, Pastor. La cooperativa de trabajo asociado. Fundamentos conceptuales, normativos y operacionales. Citado por DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia. Buenas Prácticas en cooperativas de trabajo asociado en Colombia: Una revisión de casos. Bogotá D.C. 2010. 17 p.

¹⁰⁷ DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia, Op. Cit., 97 p.

¹⁰⁸ JONES, Eric. Wealth- Based Trust and the Development of Collective Action. En: World Development. [en línea]. Vol. 32, N° 4 (2004); 691 p. [Consultado 3 may 2013]. Disponible en: <www.elsevier.com/locate/worddev>

¹⁰⁹ PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J. “¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca”. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n°72, Octubre, 2011. 161 p.

¹¹⁰ DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia, Op. Cit., 18 p.

cumplimiento de su objeto social. Por otro lado López¹¹¹ sostiene que este éxito tiene que ver con el grado de cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. Investigaciones relacionadas, como las de Leavitt¹¹², Blake & Mouton¹¹³, Blake, Shepard y Mouton¹¹⁴ y Chayanov¹¹⁵, afirman que trabajadores competentes, una dirección eficaz de equipos y el uso de una orientación a la solución de problemas son tres puntos clave para el logro del éxito; unido a esto se encuentra la ventaja de mantener buenas relaciones con otras organizaciones como apoyo en caso de presentarse una necesidad de colaboración en la solución de inconvenientes. En este punto coincide Cetina¹¹⁶ y Birchall & Simmons¹¹⁷, diciendo que la respuesta a un buen negocio no está necesariamente en las cooperativas, sino en la sociedad en su conjunto y de las normas que los principales interesados, incluidos los gobiernos de los estados, podrán elaborar y aplicar en los contextos de la actividad empresarial tal es el caso de cooperativas transnacionales — como Amul en India, Cruz Azul en México y Mondragón en España — que están acogiendo cada vez más las técnicas agresivas de las

¹¹¹ LÓPEZ, D. “Propuesta de un método para cuantificar el éxito o fracaso en una organización cooperativa con especial referencia a la satisfacción de los socios como medida de ese éxito”. Citado por PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J. “¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca”. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n°72, Octubre, 2011. 162 p.

¹¹² LEAVITT, H. *Managerial psychology; an introduction to individuals, pairs, and groups in organizations* (2nd ed.). Citado por JONES, Eric. *Wealth- Based Trust and the Development of Collective Action*. En: *World Development*. [en línea]. Vol. 32, N° 4 (2004); 695 p. [Consultado 3 may 2013]. Disponible en: <www.elsevier.com/locate/worlddev>

¹¹³ BLAKE, R & MOUTON, J. *The managerial grid: Key orientations for achieving production through people*. Citado por JONES, Eric. *Wealth- Based Trust and the Development of Collective Action*. En: *World Development*. [en línea]. Vol. 32, N° 4 (2004); 695 p. [Consultado 3 may 2013]. Disponible en: <www.elsevier.com/locate/worlddev>

¹¹⁴ BLAKE, R; SHEPARD, H & MOUTON, J. *Managing intergroup conflict in industry*. Citado por JONES, Eric. *Wealth- Based Trust and the Development of Collective Action*. En: *World Development*. [en línea]. Vol. 32, N° 4 (2004); 695 p. [Consultado 3 may 2013]. Disponible en: <www.elsevier.com/locate/worlddev>

¹¹⁵ CHAYANOV, A. *The theory of peasant co-operatives*. Citado por JONES, Eric. *Wealth- Based Trust and the Development of Collective Action*. En: *World Development*. [en línea]. Vol. 32, N° 4 (2004); 695 p. [Consultado 3 may 2013]. Disponible en: <www.elsevier.com/locate/worlddev>

¹¹⁶ CETINA, Op. Cit., p. 133

¹¹⁷ SIMMONS, R & BIRCHALL, J. *The role of co-operative in poverty reduction: Network perspectives*. En: *The Journal of Socio-Economics*. [en línea]. N° 37 (2008); 2135 p. [consultado 2 may 2013]. Disponible en <www.elsevier.com/locate/soceco>

corporaciones capitalistas de accionistas de responsabilidad limitada con el objeto de posicionar sus productos en los mercados internacionales y brindar precios más bajos que los competidores, sin dejar de lado los valores cooperativos dentro de sus plantas de producción. Igualmente, estos autores reiteran que es esencial la capacidad de formar redes de apoyo con el Estado y otras organizaciones en pro de lograr el éxito del sector cooperativo como actor importante en la reducción de la pobreza; ya en la actualidad las cooperativas afrontan nuevos retos relacionados con los procesos de globalización económica, la revolución de las tecnologías y cambios en el equilibrio de poderes tanto nacional como internacionalmente.

En este orden de ideas Bakaikoa¹¹⁸; Chaves y Sajardo¹¹⁹, en sus trabajos reconocen que uno de los riesgos en las cooperativas es que tengan una trayectoria desnaturalizante en su progreso. En consecuencia, Pedrosa y Hernández¹²⁰, afirman que la desnaturalización se produce cuando la entidad tiene éxito económico pero incumple el equilibrio cooperativo. De igual forma, manifiestan que la pérdida de identidad en cualquier momento puede suceder, específicamente cuando la entidad se mantiene pero cambia de forma jurídica hacia una sociedad de capitales. En su estudio de caso manifiestan que para el grupo Hojiblanca la participación del socio en la toma de decisiones influye positivamente en la consecución del éxito en la gestión empresarial, ya que se crea un sentimiento de responsabilidad y de implicación en cada uno de los socios permitiendo la obtención de mejores resultados. Con base en un examen

¹¹⁸ BAKAIKOA, B., "Governance of the Mondragon Corporación Cooperativa". Citado por PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J. "¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca". CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n°72, Octubre, 2011. 159 p.

¹¹⁹ CHAVES, R. y SAJARDO, A. "Economía política de los directivos de las empresas de economía social". Citado por PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J. "¿Cómo aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca". CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n°72, Octubre, 2011. 159 p.

¹²⁰ PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J., Op. Cit., 159 p.

realizado por DANSOCIAL-UCC¹²¹ a entidades colombianas que han incurrido en errores causantes de liquidación y en las cuales se tenía certeza de que había presencia de intermediación laboral, es posible afirmar que muchas de las entidades que reportan cifras financieras exorbitantes realizan malas prácticas y presentan incapacidad para que los asociados ejerzan la autogestión, desmintiendo de esta forma la creencia de que toda organización es exitosa cuando cumple la ley, cuando tiene dimensiones desproporcionadas al satisfacer las necesidades de sus asociados y cuando presenta buenos indicadores financieros. Así mismo Fajardo¹²² señala que la violencia, la corrupción de la administración, la legislación tributaria y la recesión económica son los factores principales que han impedido el desarrollo y la buena imagen del modelo cooperativo en Colombia.

Orientados en casos de éxito se resalta diversas investigaciones entre las que se puede destacar la realizada a Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) por Forcadell¹²³ quien asegura que esta se puede considerar como el líder mundial en el sector cooperativo ya que es una de las pocas organizaciones que funciona democráticamente. Ha desarrollado su propio modelo de gestión partiendo de los principios y valores cooperativos, prácticas modernas de gestión y experiencia de empresas más avanzadas. Su modelo de gestión ha traído no solamente resultados económicos positivos, por el contrario la satisfacción del cliente, el compromiso con el medio ambiente y el crecimiento de empleo son aspectos que juegan a favor de MCC. “La cultura corporativa de MCC se basa en tres pilares:

¹²¹ DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia, Op. Cit., 78 p.

¹²² FAJARDO, Miguel. Presencia del cooperativismo en Colombia. En: Unircoop. [en línea]. Vol. 1, N° 2 (2003); 135 p. [consultado 8 may 2013]. Disponible en < https://dl-web.dropbox.com/get/COOPERATIVISMO/Investigaciones/Presencia%20del%20Cooperativismo%20en%20Colombia%20-%20Fund.%20Sangil.pdf?w=AAC9YeARbSw7OQy2GW398m2KOqKR_3FrdqVK04sJruamag>.

¹²³ FORCADELL, Francisco. Democracy, Cooperation and Business Success: The Case of Mondragón Corporación Cooperativa. En: Journal of Business Ethics. [en línea]. N° 56 (2005); 255 p. [consultado 30 abr 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/25123430>>.

los principios básicos, la misión que encuentra su inspiración en ellos y los valores corporativos¹²⁴. Similarmente, Novkovic¹²⁵ afirma que las cooperativas MCC, las de consumo del norte de Italia y del Reino Unido son un ejemplo claro de supervivencia, competitividad y éxito que han obtenido gracias al cumplimiento de los principios cooperativos. Del mismo modo, Forcadell¹²⁶ da a conocer el éxito conseguido por Irizar, una de las cooperativas que conforma al grupo de La Corporación Mondragón, éxito que ha conseguido gracias a la puesta en marcha de las actividades de la empresa de acuerdo a valores corporativos, donde todos los trabajadores participan en la toma de decisiones y asumen las responsabilidades por el cumplimiento de objetivos compartidos. Este enfoque le ha proporcionado a Irizar el reconocimiento a nivel internacional por su gestión y por la calidad de sus productos. Asimismo, Pedrosa y Hernández¹²⁷ centraron su estudio en una sociedad cooperativa de éxito: Hojiblanca Sociedad Cooperativa Andaluza en España con el fin de determinar cómo las sociedades cooperativas de éxito aplican los principios cooperativos, obteniendo como resultado que: “los principios cooperativos practican los valores del cooperativismo por medio de la gestión participativa, la cual contiene elementos clave como: estabilidad en las políticas empresariales, implicación de los socios, implicación de diferentes stakeholders o relaciones de influencia basadas en el conocimiento y en la competencia en lugar del capital, entre otros, obteniéndose así los objetivos de los socios y un desarrollo empresarial sostenible”. De la misma forma Cetina¹²⁸ realizó un estudio en cooperativas de pastores de Cerdeña Italia, en el cual afirma que la permanencia de dichas entidades ha sido posible gracias a las ayudas prestadas por el Estado

¹²⁴ FORCADELL, Francisco. Democracy, Cooperation and Business Success: The Case of Mondragón Corporation Cooperativa. En: Journal of Business Ethics. [en línea]. N° 56 (2005); 257 p. [consultado 30 abr 2013]. Disponible en <<http://www.jstor.org/stable/25123430>>.

¹²⁵ NOVKOVIK, Op. cit., p. 2170.

¹²⁶ FORCADELL, Op. cit., p. 266.

¹²⁷ PEDROSA, C. y HERNÁNDEZ, M.J., Op. Cit., p. 180

¹²⁸ CETINA, Op. cit., p. s133.

y a las alianzas realizadas con otras entidades de carácter privado. Finalmente, Gertler¹²⁹ resalta que las cooperativas del sector agrícola de Costa Rica, Chile y Canadá son un claro ejemplo de que el sector cooperativo puede influir de manera importante en el desarrollo sostenible regional. Este éxito generalmente está asociado a la colaboración por parte de organismos gubernamentales, universidades, las ONG y otras organizaciones cooperativas. No obstante, DANSOCIAL – UCC¹³⁰ confirman que los indicadores bajo los cuales se evalúan a las cooperativas exitosas tienen mayor relación con aquellos utilizados para evaluar empresas capitalistas que con aquellos indicadores de incidencia cooperativa. Pese a que el éxito financiero puede ser un indicador de éxito, este por sí solo no tiene la capacidad de responder a ello.

Investigaciones realizadas en Colombia por estudiosos del tema como Fajardo¹³¹ revelan que los departamentos del país que registran una buena parte de estas organizaciones son: Bogotá, Antioquia, Valle del Cauca, Santander y Caldas. Según la Confederación de Cooperativas de Colombia¹³², el 62% de las cooperativas se encuentra en la sexta parte de los departamentos de Colombia, mientras que el 38% restante se encuentra distribuido en los otros 25 departamentos. Nuevamente Fajardo¹³³ interviene diciendo que tanto en otros países como en Colombia se reconoce al cooperativismo como una excelente estrategia para superar las condiciones de exclusión social y una fuente valiosa para la generación de empleo. Unido a esto afirma que se han llevado a cabo esfuerzos por lograr una integración en el sector cooperativo, sin embargo cada

¹²⁹ GERTLER, Op. cit p. 17.

¹³⁰ DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia, Op. Cit., p. 17

¹³¹ FAJARDO, Op. cit., p. 129.

¹³² Confecoop. Citado por DÁVILA L. de G. Ricardo. Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa: Casos exitosos de las cooperativas rurales de ahorro y crédito. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004. 16 p.

¹³³ FAJARDO, Op. cit., p. 135.

fragmento insisten en consolidar su propia integración de acuerdo al servicio prestado por la entidad, dejando de lado el objetivo de lograr el reconocimiento como actores de desarrollo social y económico frente al Estado y demás participantes socioeconómicos del país.

En otro contexto, Dávila¹³⁴ realiza un estudio acerca de dos casos exitosos en el sector cooperativo en el departamento de Santander, correspondientes a las cooperativas de ahorro y crédito del Valle de San José y Multicoop Ltda., las cuales son ejemplos de innovación organizacional y social al identificarse en ellas 5 factores de innovación, estos son: generación de un cambio social, desarrollo local de los municipios, sus dirigentes han sido autores y actores de la propuesta de cambio, calidad y acceso a los servicios ofrecidos y la validación y reconocimiento por parte de la comunidad local y regional a la experiencia cooperativa. A su vez, destaca cuatro características en común en lo que respecta al modelo gerencial: estas son organizaciones privadas con objetivos públicos, están basadas en el poder de la acción colectiva, están fundamentadas en la cultura local y finalmente desarrollan una gestión social apoyada en valores. Por otro lado, el desarrollo de una capacidad gerencial, la presencia de un liderazgo compartido, la persistencia en el esfuerzo aplicado y los buenos resultados económicos, llevaron a ambas organizaciones a alcanzar el éxito y expone que durante los años 1997 y 1998 se presentó un hecho que marcó la historia del cooperativismo en Colombia y fue la quiebra de 49 grandes cooperativas financieras y 3 bancos cooperativos debido a un inadecuado sistema de control y supervisión, mientras que las cooperativas de ahorro y crédito lograron sobrevivir. Concluyendo, DANSOCIAL-UCC¹³⁵ identificaron como una de las cooperativas exitosas en Colombia a la Cooperativa de trabajo asociado de pensionados de la Electrificadora de Santander (COOPENESSA), destacando el reconocimiento

¹³⁴ DÁVILA, Op. Cit p.

¹³⁵ DANSOCIAL – Universidad Cooperativa de Colombia, Op. Cit., p. 43

otorgado por Confecoop Oriente a dicha cooperativa por sus valiosos aportes al desarrollo de la región.

Anexo 4. Distribución de entidades cooperativas de acuerdo al tipo

TIPO DE ENTIDAD	NÚMERO DE ENTIDADES	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Trabajo asociado	85	38,46%
Especializada de ahorro y crédito	19	8,60%
Especializada sin sección de ahorro	37	16,74%
Integral con ahorro y crédito	1	0,45%
Integral sin sección de ahorro	10	4,52%
Multiactiva con ahorro y crédito	4	1,81%
Multiactiva sin sección de ahorro	65	29,41%
TOTAL	221	100%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados año 2012.

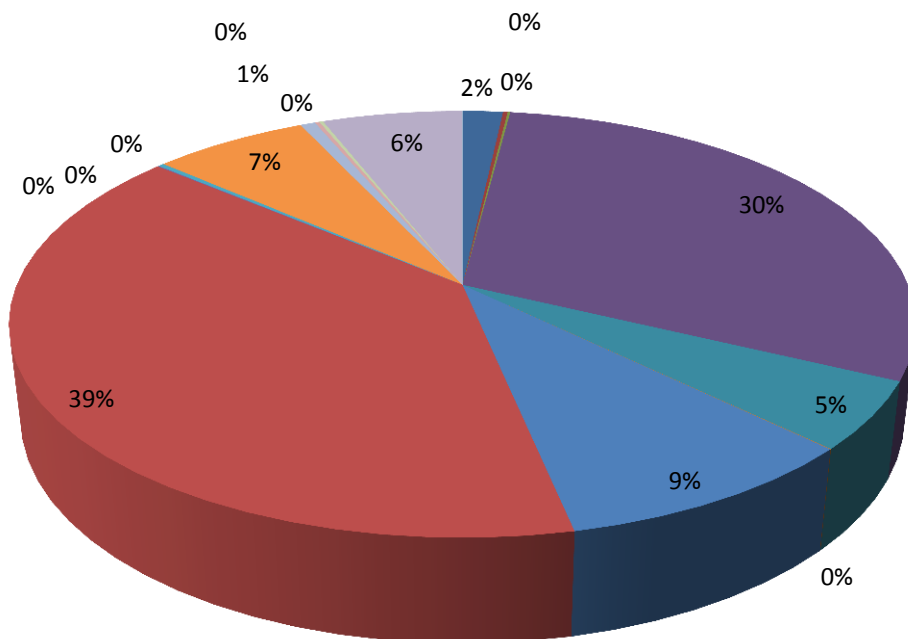
Anexo 5. Indicador de aceptación del cooperativismo en Santander para el año 2012.

PROVINCIA	PARTICIPACIÓN DE ASOCIADOS SOBRE EL TOTAL DE HABITANTES POR PROVINCIA	INDICE DE ACEPTACIÓN	IMPACTO
Comunera	96%	955	ALTO
García Rovira	0%	0	BAJO
Guanentina	36%	361	MEDIO
Mares	1%	14	BAJO
Soto	59%	588	ALTO
Vélez	9%	87	BAJO

Fuente: Datos Supersolidaria para el año 2012 y estimaciones de población realizadas por el DANE.

Anexo 6. Distribución de empleos generados en entidades cooperativas de Santander por actividad económica en el año 2012.

- Agrícola
- Comunicaciones
- Educación
- Industria
- Obras públicas
- Salud
- Servicios funerarios
- vivienda
- Aseo y mantenimiento
- Consumo (comercio)
- Hoteles, restaurante, bares y similares
- Intermediación financiera
- Pecuaria
- Servicios de crédito
- Transporte
- Otras actividades



Fuente: Datos Supersolidaria para el año 2012.

Anexo 7. Distribución de entidades por actividad económica.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	NÚMERO DE EMPLEADOS	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Agrícola	62	1,73%
Aseo y mantenimiento	7	0,19%
Comunicaciones	4	0,11%
Consumo (comercio)	1080	30,06%
Educación	184	5,12%
Hoteles, restaurantes, bares y similares	1	0,03%
Industria	340	9,46%
Intermediación financiera	1416	39,41%
Obras públicas	0	0,00%
Pecuaría	2	0,06%
Salud	9	0,25%
Servicios de crédito	237	6,60%
Servicios funerarios	23	0,64%
Transporte	7	0,19%
Vivienda	6	0,17%
Otras actividades	215	5,98%
TOTAL	3593	100%

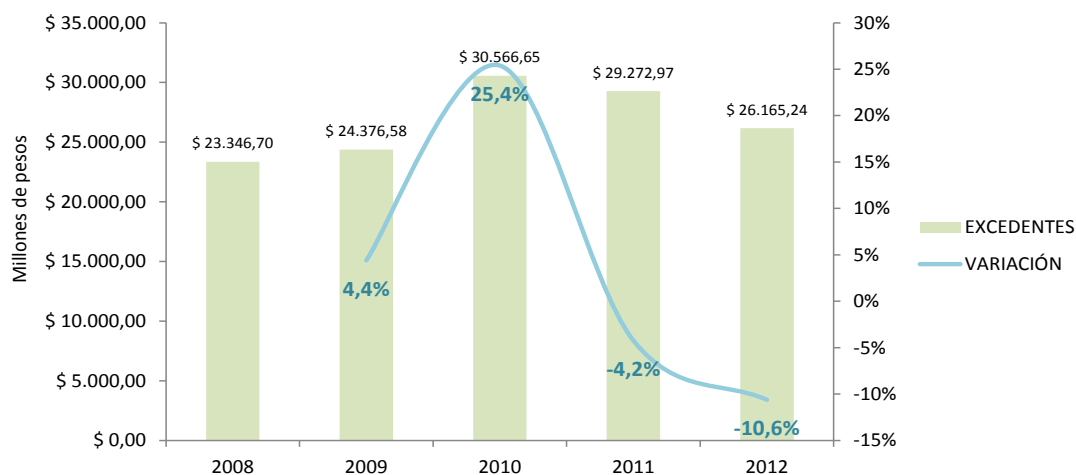
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados año 2012.

Anexo 8. 10 cooperativas más grandes de acuerdo a sus activos

SIGLA	ACTIVOS	PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL DE ATIVOS	TAMAÑO
FINANCIERA COMULTRASAN LTDA	\$801.858.303.862,07	42,65%	GRANDE
COOMULDESA	\$224.443.528.059,24	11,94%	GRANDE
COOPROFESORES	\$168.178.758.981,13	8,94%	MEDIANA
COOMULTRASAN	\$108.220.579.346,79	5,76%	MEDIANA
COPACREDITO	\$41.797.746.076,61	2,22%	MEDIANA
FINECOOP	\$34.542.575.515,48	1,84%	MEDIANA
SERVIMCOOP LTDA	\$30.016.934.841,02	1,60%	PEQUEÑA
COOPSERVIVELEZ LIMITADA	\$29.489.458.683,54	1,57%	PEQUEÑA
COOMULDESAN LTDA.	\$27.199.583.827,90	1,45%	PEQUEÑA
COOPFUTURO	\$25.641.933.002,56	1,36%	PEQUEÑA

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados año 2012.

Anexo 9. Comportamiento de los excedentes en el período 2008-2012.



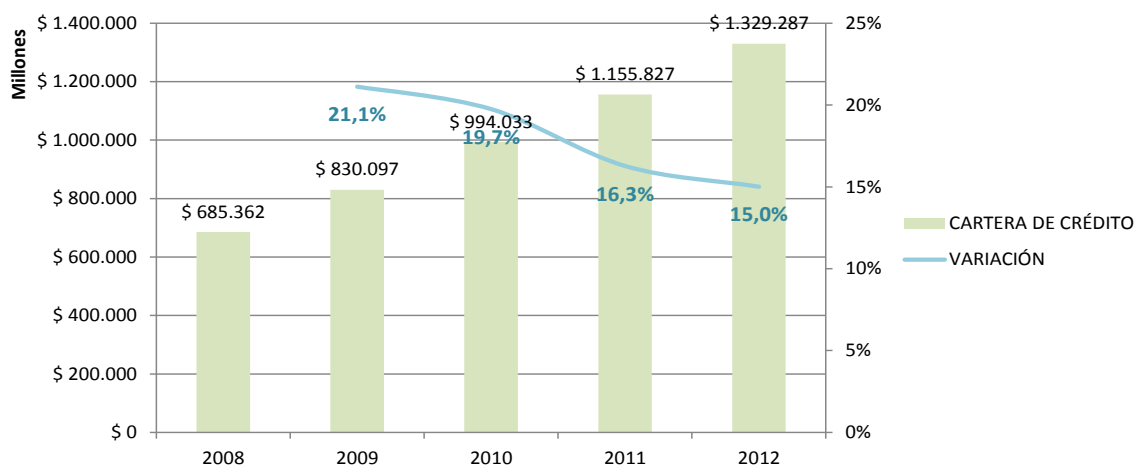
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 10. Excedentes discriminados por actividad económica – año 2012.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	INGRESOS	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Agrícola	\$ 139.637.533	0,53%
Aseo mantenimiento y reciclaje	\$ 98.041.516	0,37%
Comunicaciones	\$ 8.551.831	0,03%
Consumo (comercio)	\$ 4.303.278.657	16,45%
Educación	\$ 142.027.371	0,54%
Hoteles, restaurantes, bares y similares	\$ 171.900	0,00%
Industria	\$ 451.730.369	1,73%
Intermediación financiera	\$ 19.368.223.508	74,02%
Obras públicas	\$ 7.412.515	0,03%
Pecuaría	\$ 3.213.077	0,01%
Salud	-\$ 122.352.134	-0,47%
Servicios de crédito	\$ 1.017.343.773	3,89%
Servicios funerarios	\$ 90.055.316	0,34%
Transporte	\$ 229.569.710	0,88%
Vivienda	\$ 431.354	0,00%
Otras actividades	\$ 427.905.499	1,64%
Total	\$ 26.165.241.795	

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 11. Comportamiento de la cartera de crédito en el período 2008 – 2012.



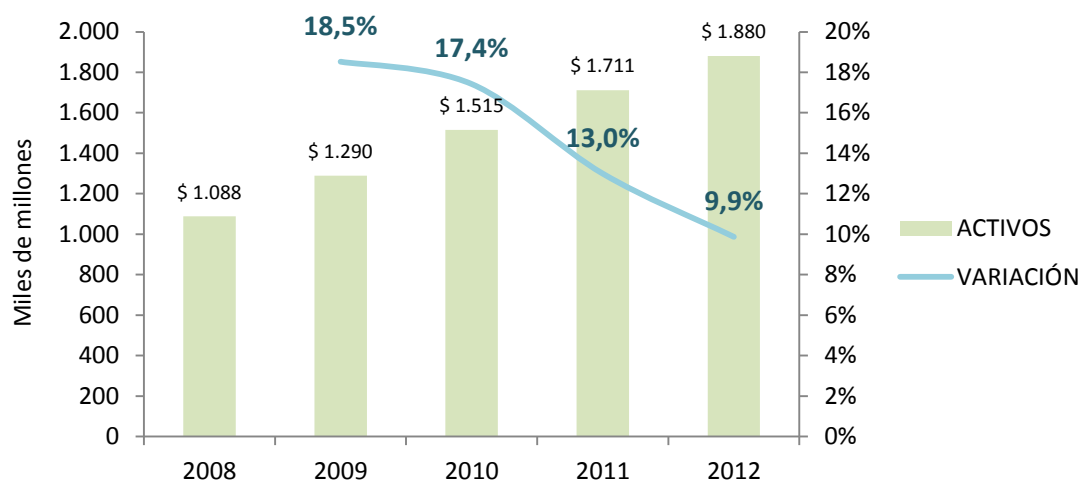
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 12. Cartera de crédito discriminada por actividad económica – año 2012.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	CARTERA DE CRÉDITO	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Agrícola	\$ 2.407.426.583	0,18%
Aseo mantenimiento y reciclaje		
Comunicaciones		
Consumo (comercio)	\$ 14.368.297.465	1,08%
Educación	\$ 221.247.275	0,02%
Hoteles, restaurantes, bares y similares	\$ 7.593.122	
Industria	\$ 221.525	
Intermediación financiera	\$ 1.224.553.970.697	92,10%
Obras públicas		
Pecuaría		
Salud		
Servicios de crédito	\$ 63.461.951.655	4,77%
Servicios funerarios		
Transporte	\$ 188.397.890	0,01%
Vivienda	\$ 292.301.365	0,02%
Otras actividades	\$ 24.077.826.741	1,81%
Total	\$ 1.329.579.234.318	

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 13. Comportamiento de los activos en el período 2008 – 2012.



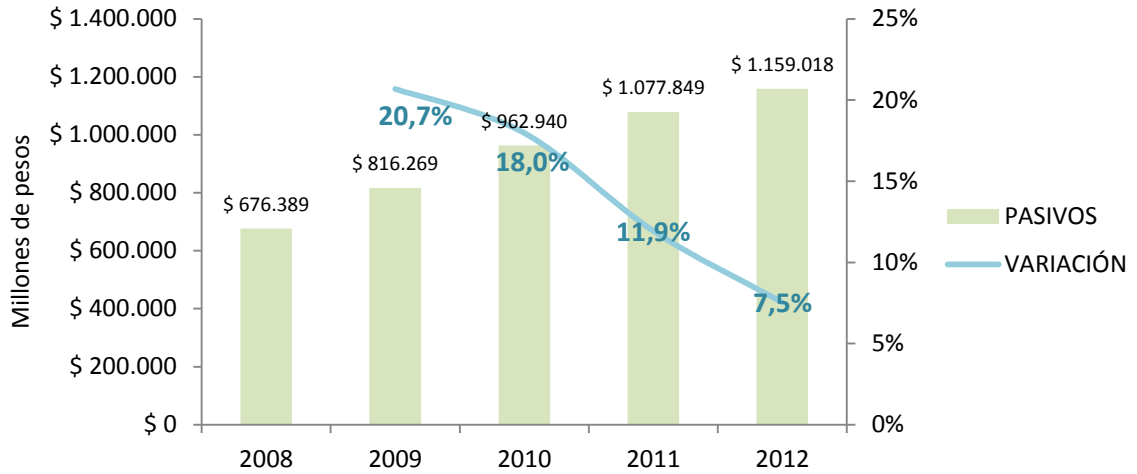
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 14. Activos discriminados por actividad económica – año 2012

ACTIVIDAD ECONÓMICA	ACTIVOS	% PARTICIPACIÓN
Agrícola	\$ 16,710,418,353.31	0.89%
Aseo y mantenimiento	\$ 2,114,594,884.35	0.11%
Comunicaciones	\$ 154,706,194.81	0.01%
Consumo (comercio)	\$ 165,193,567,281.06	8.79%
Educación	\$ 22,246,171,480.06	1.18%
Hoteles, restaurante, bares y similares	\$ 78,381,059.90	0.00%
Industria	\$ 30,586,284,060.26	1.63%
Intermediación financiera	\$ 1,479,741,914,700.30	78.70%
Obras públicas	\$ 150,732,676.00	0.01%
Otras actividades	\$ 69,793,299,193.42	3.71%
Pecuaria	\$ 1,087,029,395.00	0.06%
Salud	\$ 2,481,248,179.65	0.13%
Servicios de crédito	\$ 81,662,335,518.71	4.34%
Servicios funerarios	\$ 5,294,099,985.67	0.28%
Transporte	\$ 1,131,761,926.28	0.06%
vivienda	\$ 1,726,336,741.86	0.09%
TOTAL	\$ 1,880,152,881,630.64	100.00%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 15. Comportamiento de los pasivos en el período 2008 – 2012.



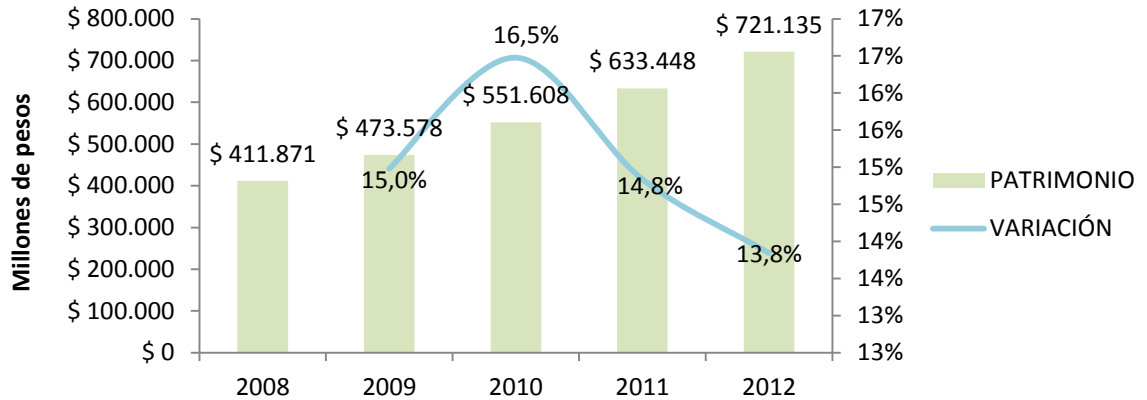
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 16. Pasivos discriminados por actividad económica – año 2012

ACTIVIDAD ECONÓMICA	PASIVOS	% PARTICIPACIÓN
Agrícola	\$ 10,914,090,581.87	0.94%
Aseo y mantenimiento	\$ 573,199,536.47	0.05%
Comunicaciones	\$ 79,383,522.54	0.01%
Consumo (comercio)	\$ 52,345,857,795.80	4.52%
Educación	\$ 2,524,513,743.97	0.22%
Hoteles, restaurante, bares y similares	\$ 40,140,791.29	0.00%
Industria	\$ 8,571,048,587.29	0.74%
Intermediación financiera	\$ 1,012,149,457,529.29	87.33%
Obras públicas	\$ 19,014,142.00	0.00%
Otras actividades	\$ 31,069,100,053.76	2.68%
Pecuaría	\$ 1,017,637,468.00	0.09%
Salud	\$ 1,890,757,630.16	0.16%
Servicios de crédito	\$ 35,146,980,972.48	3.03%
Servicios funerarios	\$ 1,946,064,957.77	0.17%
Transporte	\$ 235,018,437.57	0.02%
vivienda	\$ 495,988,552.55	0.04%
TOTAL	\$ 1,159,018,254,302.81	100.00%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 17. Comportamiento del patrimonio en el período 2008 – 2012.



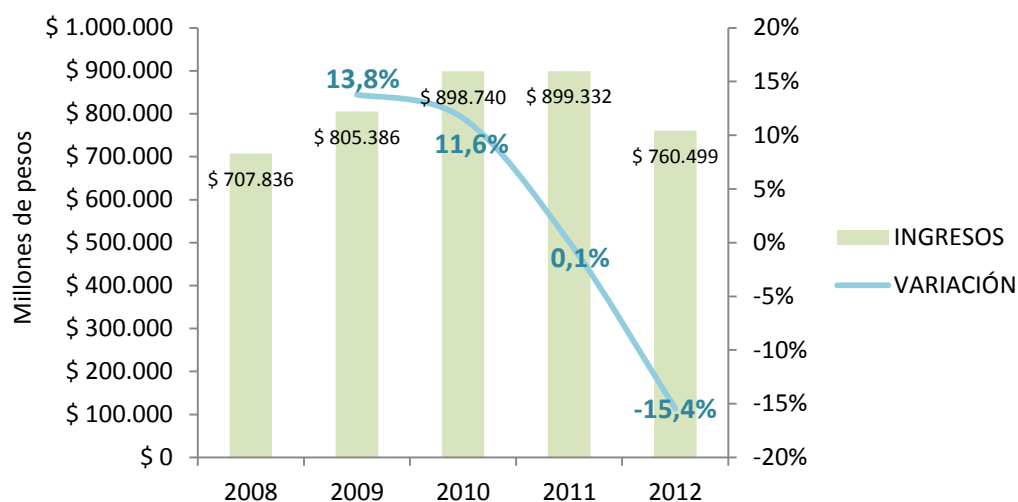
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 18. Patrimonio discriminado por actividad económica – año 2012

Actividad económica	Patrimonio	% participación
Agrícola	\$ 5,796,327,771.10	0.80%
Aseo y mantenimiento	\$ 1,541,395,347.88	0.21%
Comunicaciones	\$ 75,322,672.27	0.01%
Consumo (comercio)	\$ 112,847,709,485.27	15.65%
Educación	\$ 19,721,657,736.09	2.73%
Hoteles, restaurante, bares y similares	\$ 38,240,268.61	0.01%
Industria	\$ 22,015,235,472.88	3.05%
Intermediación financiera	\$ 467,592,457,171.29	64.84%
Obras públicas	\$ 131,718,534.00	0.02%
Otras actividades	\$ 38,724,199,140.27	5.37%
Pecuaria	\$ 69,391,927.00	0.01%
Salud	\$ 590,490,550.20	0.08%
Servicios de crédito	\$ 46,515,354,545.36	6.45%
Servicios funerarios	\$ 3,348,035,027.90	0.46%
Transporte	\$ 896,743,488.71	0.12%
vivienda	\$ 1,230,348,189.31	0.17%
TOTAL	\$ 721,134,627,328.14	100.00%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012

Anexo 19. N° comportamiento de los ingresos en el período 2008 – 2012.



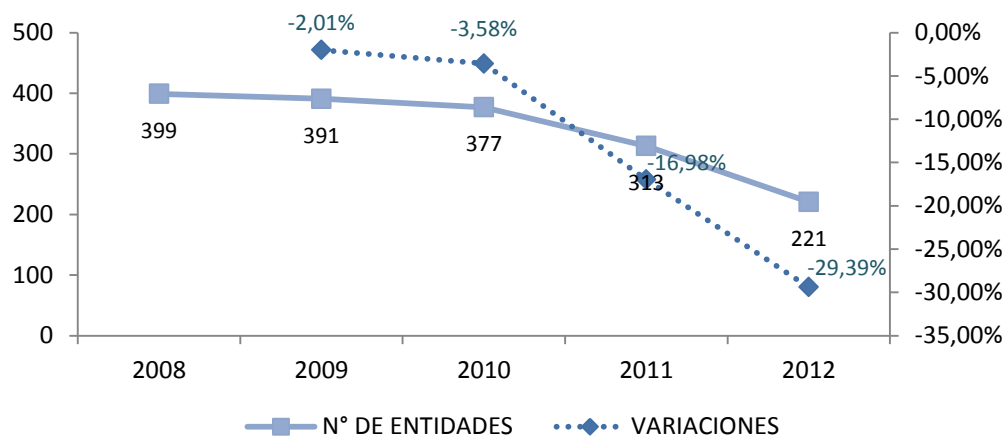
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 20. Ingresos discriminados por actividad económica – año 2012

ACTIVIDAD ECONÓMICA	INGRESOS	% PARTICIPACIÓN
Agrícola	\$ 56,004,849,564.32	7.36%
Aseo y mantenimiento	\$ 4,472,305,824.32	0.59%
Comunicaciones	\$ 212,314,045.24	0.03%
Consumo (comercio)	\$ 251,701,338,279.54	33.10%
Educación	\$ 6,058,148,747.39	0.80%
Hoteles, restaurante, bares y similares	\$ 52,236,629.26	0.01%
Industria	\$ 34,845,976,146.54	4.58%
Intermediación financiera	\$ 251,669,926,434.53	33.09%
Obras públicas	\$ 384,158,977.00	0.05%
Otras actividades	\$ 107,719,167,166.15	14.16%
Pecuaría	\$ 18,183,523,973.00	2.39%
Salud	\$ 7,252,820,448.52	0.95%
Servicios de crédito	\$ 16,095,006,021.37	2.12%
Servicios funerarios	\$ 3,602,848,503.74	0.47%
Transporte	\$ 1,784,158,306.03	0.23%
vivienda	\$ 460,075,112.94	0.06%
TOTAL	\$ 760,498,854,179.89	100.00%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 21. Comportamiento del número de entidades cooperativas en el período 2008 – 2012.



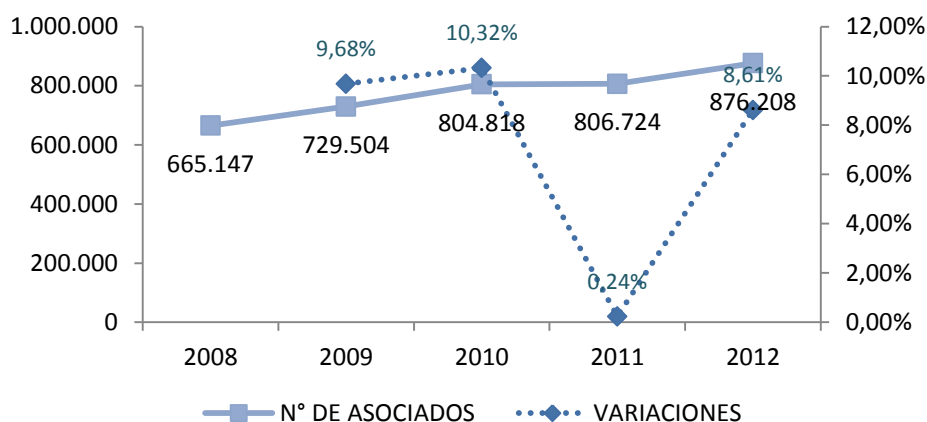
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 22. Número de cooperativas discriminados por actividad económica – año 2012

ACTIVIDAD ECONÓMICA	Nº COOPERATIVAS	PARTICIPACIÓN
Agrícola	21	9.50%
Aseo y mantenimiento	9	4.07%
Comunicaciones	1	0.45%
Consumo (comercio)	17	7.69%
Educación	6	2.71%
Hoteles, restaurante, bares y similares	1	0.45%
Industria	4	1.81%
Intermediación financiera	24	10.86%
Obras públicas	2	0.90%
Otras actividades	86	38.91%
Pecuaria	1	0.45%
Salud	7	3.17%
Servicios de crédito	35	15.84%
Servicios funerarios	1	0.45%
Transporte	4	1.81%
vivienda	2	0.90%
TOTAL	221	100.00%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 23. Comportamiento del número de asociados en el período 2008 – 2012.



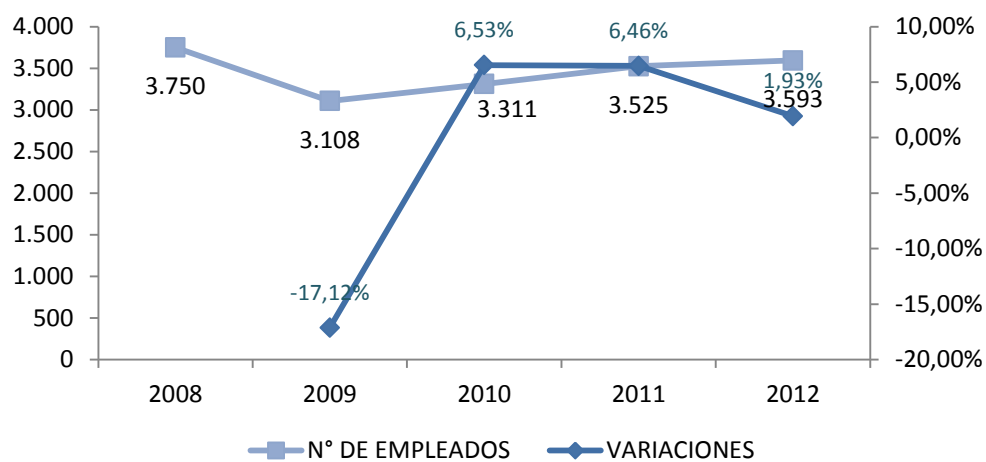
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 24. Número de asociados discriminados por actividad económica – año 2012

ACTIVIDAD ECONÓMICA	ASOCIADOS	% PARTICIPACIÓN
Agrícola	528	0.06%
Aseo y mantenimiento	228	0.03%
Comunicaciones	35	0.00%
Consumo (comercio)	222,948	25.44%
Educación	2,823	0.32%
Hoteles, restaurante, bares y similares	38	0.00%
Industria	168	0.02%
Intermediación financiera	528,917	60.36%
Obras públicas	20	0.00%
Otras actividades	30,019	3.43%
Pecuaría	7	0.00%
Salud	479	0.05%
Servicios de crédito	89,399	10.20%
Servicios funerarios	14	0.00%
Transporte	183	0.02%
vivienda	402	0.05%
TOTAL	876,208	100.00%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 25. Comportamiento del número de empleados en el período 2008 – 2012.



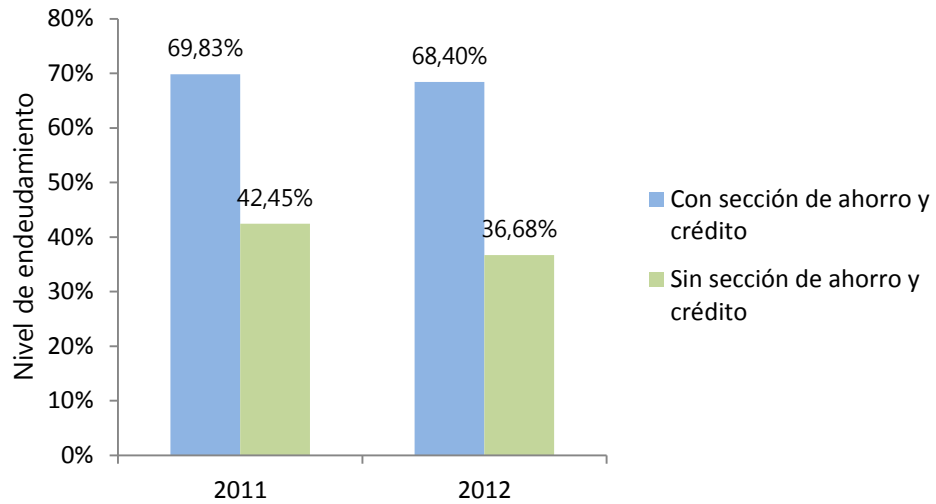
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados 2008 – 2012.

Anexo 26. Número de empleados discriminados por actividad económica – año 2012

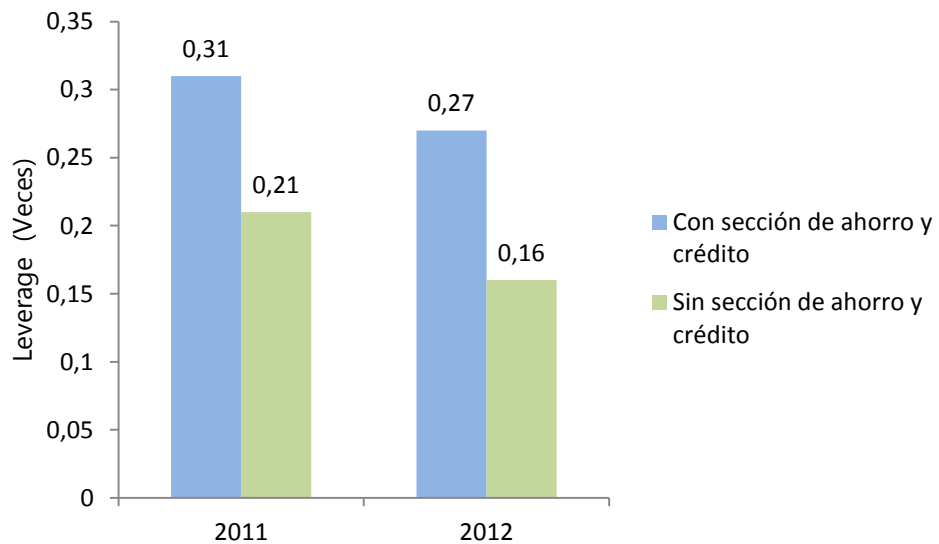
ACTIVIDAD ECONÓMICA	EMPLEADOS	% PARTICIPACIÓN
Agrícola	62	1.73%
Aseo y mantenimiento	7	0.19%
Comunicaciones	4	0.11%
Consumo (comercio)	1,080	30.06%
Educación	184	5.12%
Hoteles, restaurante, bares y similares	1	0.03%
Industria	340	9.46%
Intermediación financiera	1,416	39.41%
Obras públicas	0	0.00%
Otras actividades	215	5.98%
Pecuaría	2	0.06%
Salud	9	0.25%
Servicios de crédito	237	6.60%
Servicios funerarios	23	0.64%
Transporte	7	0.19%
vivienda	6	0.17%
TOTAL	3,593	100.00%

Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

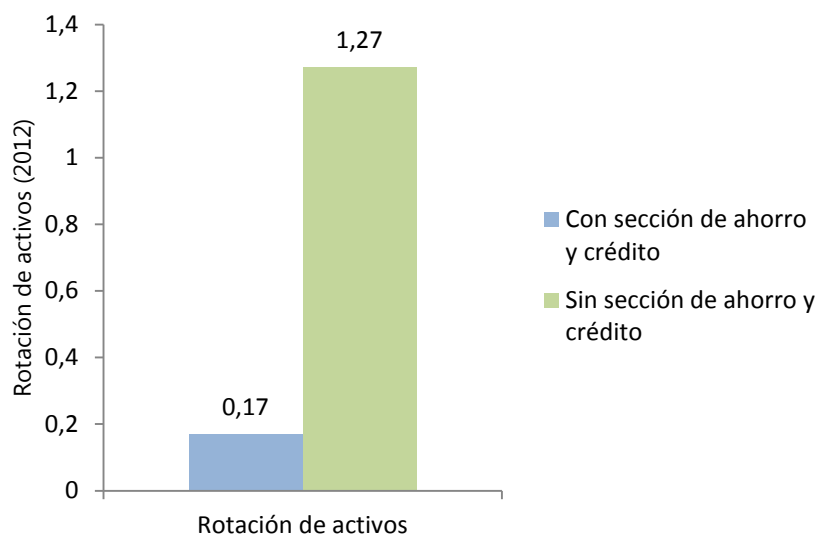
Anexo 27. Representación gráfica de los indicadores de estructura e indicadores de rentabilidad para las cooperativas con sección de ahorro y crédito y sin sección de ahorro y crédito.



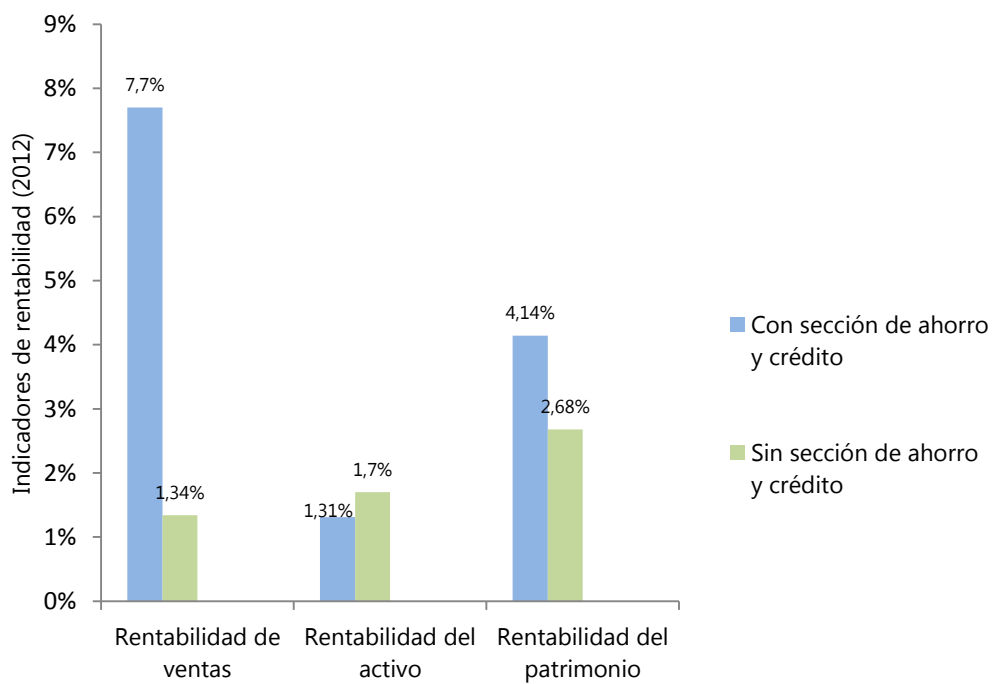
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2011 y 2012.



Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2011 y 2012.



Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

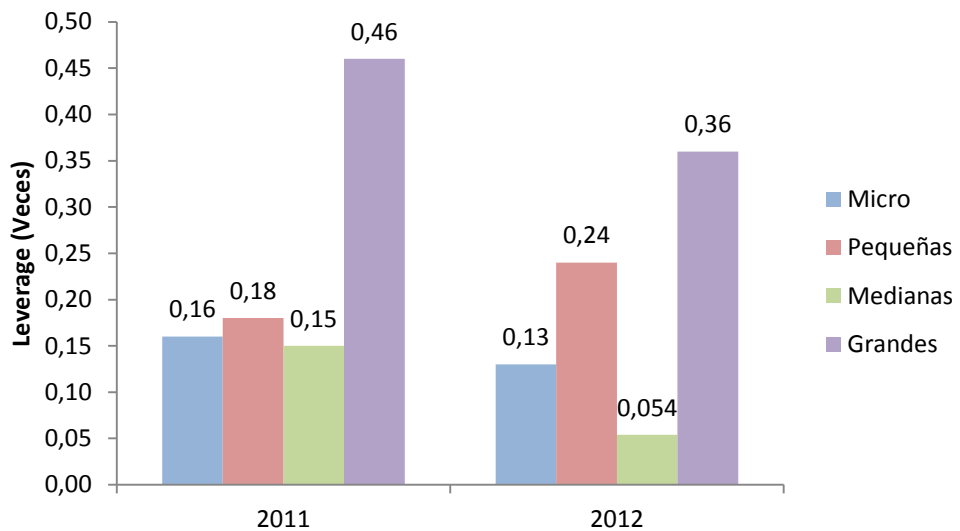


Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

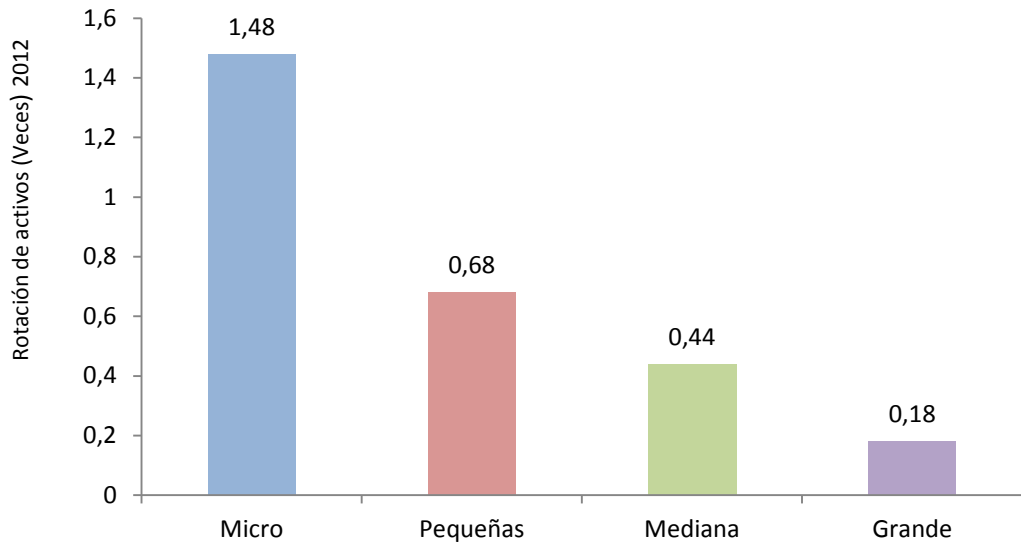
Anexo 28. Representación gráfica de los indicadores de estructura e indicadores de rentabilidad para las cooperativas de acuerdo a su tamaño.



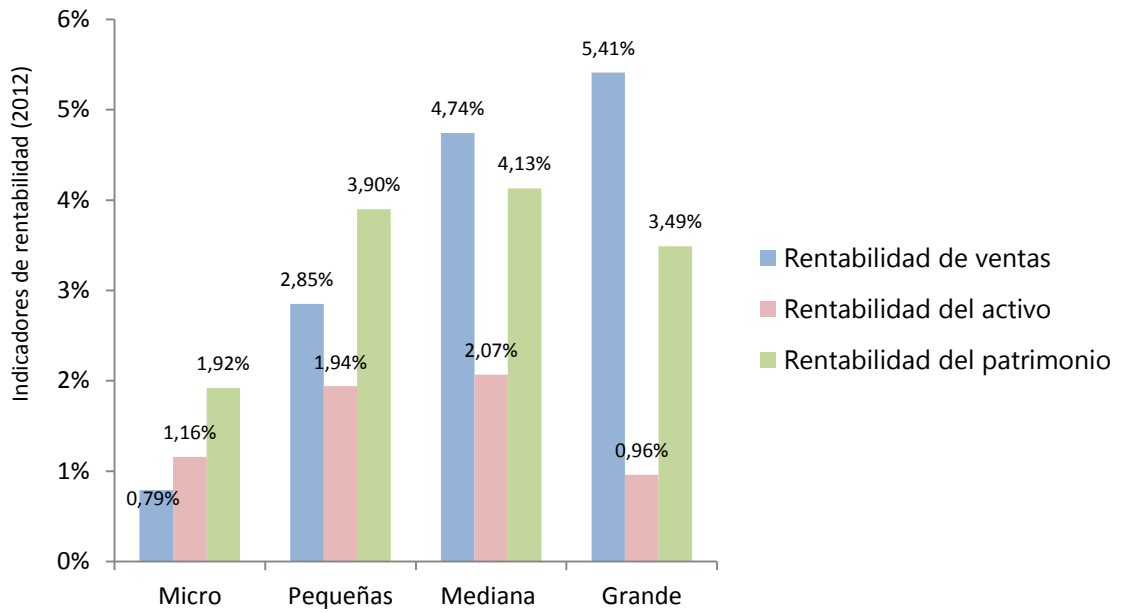
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2011 y 2012.



Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2011 y 2012.

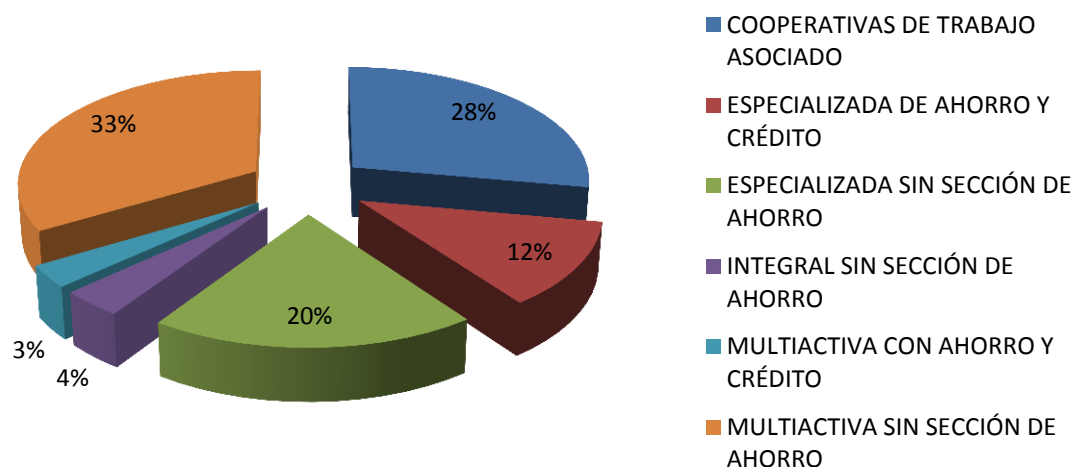


Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.



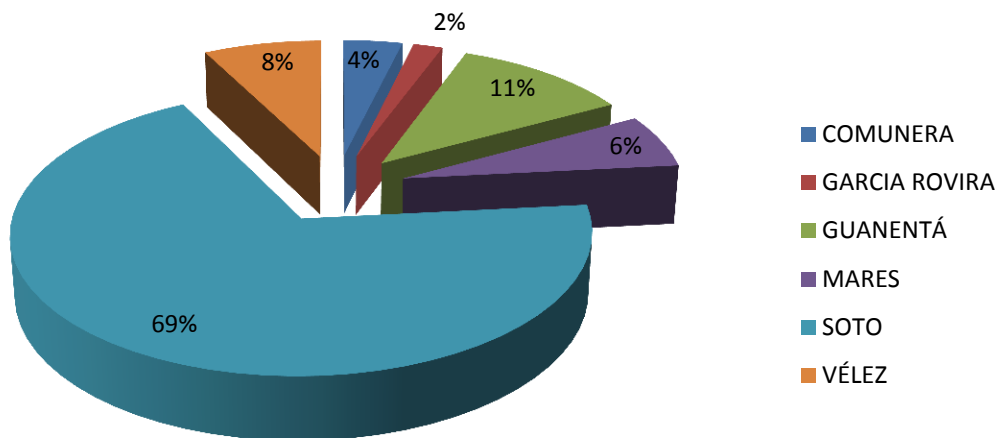
Fuente: Datos Supersolidaria – Estados de resultados para el año 2012.

Anexo 29. Distribución de cooperativas por tipo de entidad.



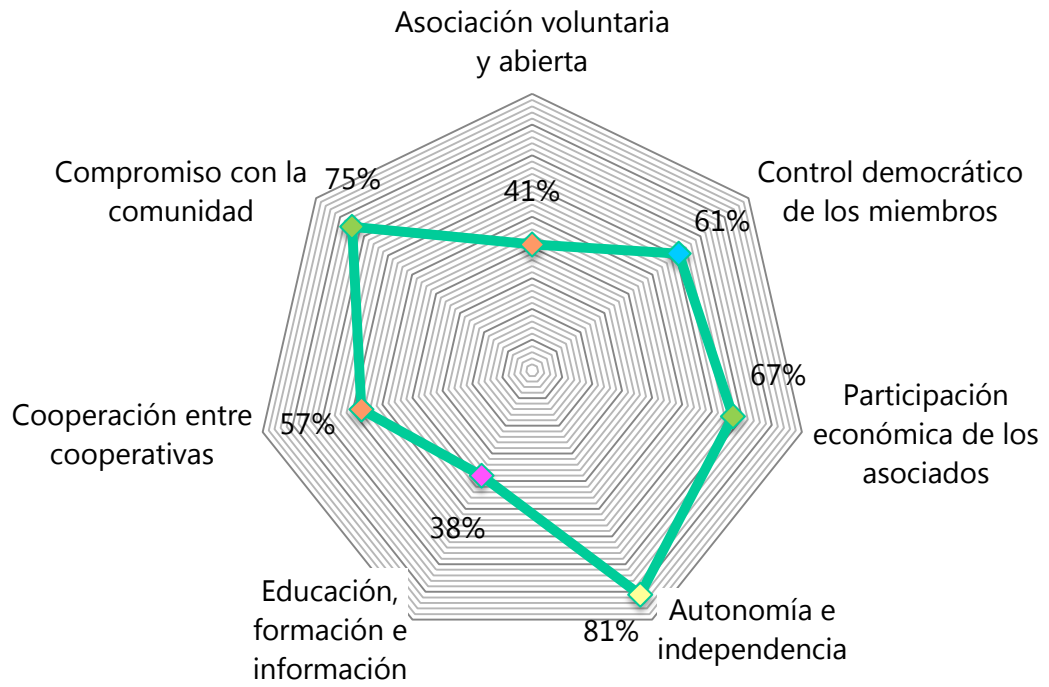
TIPO	NÚMERO	PORCENTAJE
COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO	44	27,85%
ESPECIALIZADA DE AHORRO Y CRÉDITO	19	12,03%
ESPECIALIZADA SIN SECCIÓN DE AHORRO	31	19,62%
INTEGRAL SIN SECCIÓN DE AHORRO	6	3,80%
MULTIACTIVA CON AHORRO Y CRÉDITO	5	3,16%
MULTIACTIVA SIN SECCIÓN DE AHORRO	53	33,54%
TOTAL	158	100%

Anexo 30. Distribución de cooperativas por ubicación.



UBICACIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
COMUNERA	6	3,80%
GARCIA ROVIRA	3	1,90%
GUANENTÁ	18	11,39%
MARES	10	6,33%
SOTO	109	68,99%
VÉLEZ	12	7,59%
TOTAL	158	100%

Anexo 31 Grado de cumplimiento de los principios cooperativos



Anexo 32. Diagrama análisis cualitativo.

