

**FACTIBILIDAD DE UNA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO, FILIAL A  
COOMEVA EPS S.A, SECCIONAL BUCARAMANGA  
“LABOREMOS POR UN MAÑANA”**

**GABRIEL ALEJANDRO DÍAZ VILLARRUEL**

**Trabajo de grado para optar el título de:  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**Director:**

**Ing. Luis Eduardo Suárez**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA**

**2009**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Bucaramanga, Febrero 13 de 2.009**

## **DEDICATORIA**

Esta Trabajo de grado lo dedico a mi familia, por brindarme la confianza de contribuir en mis estudios, apoyándome y suministrándome los recursos necesarios, para terminar de la mejor manera posible esta meta, que se culmina con la aprobación y grado.

Gracias padres por brindarme su apoyo incondicional.

**Gabriel Alejandro Díaz Villarruel**

## **AGRADECIMIENTOS**

El autor de este proyecto agradece a:

El personal de COOMEVA EPS S.A, quienes me brindaron su apoyo en todo el proceso de estructuración y elaboración de este proyecto de grado.

También agradezco a mi Familia, la cual me ha dado su apoyo incondicional para la finalización de esta meta, que hoy se culmina.

## CONTENIDO

	<b>Pág</b>
RESUMEN	25
INTRODUCCIÓN	27
1 ANTECEDENTES	30
2 JUSTIFICACIÓN	32
3 OBJETIVOS	36
3.1 OBJETIVO GENERAL	36
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	36
4 MARCO TEÓRICO	37
4.1 HISTORIA DEL COOPERATIVISMO	37
4.2 PRINCIPIOS COOPERATIVOS	39
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA UNA COOPERATIVA	41
4.4 TIPOS DE COOPERATIVAS	42

5	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO	49
6	ESTUDIO DE MERCADOS	55
6.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADOS	55
6.1.1	OBJETIVO GENERAL	55
6.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	55
6.2	SERVICIOS A OFRECER	55
6.3	MERCADO DEL PROYECTO	57
6.4	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	58
6.4.1	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	58
6.4.2	PLANEACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN O FICHA TÉCNICA	60
6.4.3	OBTENCIÓN DEL TAMAÑO MUESTRAL	60
6.4.4	ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA	61
6.4.5	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA	62
6.4.6	RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA	64
6.4.7	COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA	69

6.4.8	COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA	71
6.4.9	ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	73
6.4.10	PARTICIPACIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO, DURANTE EL PRIMER AÑO DE GESTIÓN	73
6.5	COMERCIALIZACIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO, “LABOREMOS POR UN MAÑANA”	74
6.5.1	PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN	74
6.5.2	COMPORTAMIENTO DE LOS PRECIOS	75
6.5.3	PUBLICIDAD	76
6.5.3.1	PROGRAMA PUBLICITARIO	76
6.5.3.2	LOGOTIPO Y ESLOGAN DE LA FUTURA EMPRESA	78
6.6	PARTICIPACIÓN ESTIMADA EN EL MERCADO	78
6.7	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD DE MERCADOS	79
7	ESTUDIO TÉCNICO	81
7.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	81

7.1.1	FACTORES QUE CONDICIONAN EL TAMAÑO DEL PROYECTO	81
7.1.2	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DEL PROYECTO	83
7.1.2.1	CAPACIDAD DISEÑADA	84
7.1.2.2	CAPACIDAD INSTALADA	84
7.1.2.3	CAPACIDAD UTILIZADA	85
7.2	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	86
7.2.1	FACTORES QUE INFLUYEN EN LA LOCALIZACIÓN	86
7.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	89
7.3.1	PROCESOS DE PRODUCCIÓN	89
7.3.2	DIAGRAMA DE PROCESO	90
7.3.3	JORNADA LABORAL	91
7.3.4	CONTROL DE CALIDAD	91
7.4	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	92
7.5	RECURSOS TÉCNICOS PARA EL PROYECTO	93



7.6	CONCLUSIONES DE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	93
8	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	95
8.1	CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA	95
8.1.2	NORMAS QUE REGULAN LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO	97
8.1.3	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	98
8.1.4	REQUISITOS Y TRÁMITES PARA LA CONSTITUCIÓN	98
8.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO	100
8.2.1	OBJETIVOS DE LA NUEVA UNIDAD COOPERATIVA	100
8.2.2	MISIÓN	100
8.2.3	VISIÓN	101
8.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	101
8.4	REMUNERACIÓN	101
8.5	MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL CARGO	102
8.5.1	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO GERENTE GENERAL Y/O COMERCIAL	102

8.5.1.1	FUNCIÓN PRINCIPAL	102
8.5.1.2	FUNCIONES ESPECÍFICAS	102
8.5.1.3	CONDICIONES DE TRABAJO	103
8.5.1.4	PERFIL DEL CARGO	103
8.5.2	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO OPERATIVO Y/O SERVICIO AL CLIENTE	103
8.5.2.1	FUNCIÓN PRINCIPAL	104
8.5.2.2	FUNCIONES ESPECÍFICAS	104
8.5.2.3	CONDICIONES DE TRABAJO	104
8.5.2.4	PERFIL DEL CARGO	105
8.5.3	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	105
8.5.3.1	FUNCIÓN PRINCIPAL	105
8.5.3.2	FUNCIONES ESPECÍFICAS	105
8.5.3.3	CONDICIONES DE TRABAJO	106
8.5.3.4	PERFIL DEL CARGO	106

8.5.4	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO SECRETARIA	106
8.5.4.1	FUNCIÓN PRINCIPAL	106
8.5.4.2	FUNCIONES ESPECÍFICAS	107
8.5.4.3	CONDICIONES DE TRABAJO	107
8.5.4.4	PERFIL DEL CARGO	107
8.6	DIRECCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO	107
8.6.1	POLÍTICA COOPERATIVA DE “LABOREMOS POR UN MAÑANA”	107
8.6.2	ESTATUTOS	108
8.7	CONCLUSIONES DE LA VIABILIDAD LEGAL Y ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	108
9	ESTUDIO FINANCIERO	110
9.1	INVERSIONES	110
9.1.1	INVERSIÓN FIJA	110
9.1.2	INVERSIÓN DIFERIDA O GASTOS PREOPERATIVOS	111
9.2	CAPITAL DE TRABAJO	112

9.3	INVERSIÓN TOTAL	112
9.4	FINANCIAMIENTO	113
9.5	COSTOS	114
9.5.1	CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS	115
9.5.2	COSTOS UNITARIOS	116
9.6	PROYECCIONES FINANCIERAS	116
9.6.1	PROYECCIONES DE EGRESOS ANUALES	116
9.6.2	PROYECCIONES DE INGRESOS ANUALES	117
9.6.3	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	118
9.6.3.1	ESTADO DE RESULTADOS	118
9.6.3.2	FLUJO DE CAJA	119
9.6.3.3	BALANCE GENERAL	121
9.6.3.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	122
9.7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	123

9.8	CONCLUSIONES DE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	126
10	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	128
10.1	EVALUACIÓN FINANCIERA	128
10.2	EVALUACIÓN ECONÓMICA	129
10.3	EVALUACIÓN SOCIAL	131
10.4	EVALUACIÓN AMBIENTAL	132
	CONCLUSIONES	134
	RECOMENDACIONES	138
	BIBLIOGRAFÍA	140
	ANEXOS	143

## LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Evolución de las principales variables en el Sector cooperativo Colombiano, 2007-2008	43
Tabla 2	Principales Subsectores Cooperativos en Colombia, 2007	45
Tabla 3	Población de Santander por Municipios, 2005-200	50
Tabla 4	Ocupados por rama de actividad en el área metropolitana de Bucaramanga, 2003-2008	51
Tabla 5	Ocupados por posición ocupacional en el área metropolitana de Bucaramanga, 2003-2008	52
Tabla 6	Inactivos en el área metropolitana de Bucaramanga, 2003-2008	53
Tabla 7	Ficha técnica de la investigación	60
Tabla 8	Datos para el cálculo de la muestra aleatoria simple	60
Tabla 9	Medio de aplicación de la encuesta	62
Tabla 10	Personas vinculadas actualmente a través de una Cooperativa de Trabajo Asociado	64
Tabla 11	Personas conformes con la atención ofrecida por las Cooperativas de Trabajo Asociado	65

Tabla 12	Personas conformes con la compensación salarial recibida por parte de las CTA	66
Tabla 13	Personas dispuestas a cambiar de Cooperativa de Trabajo Asociado	67
Tabla 14	Personas que les gustaria obtener algun tipo de beneficio por parte de la Cooperativa de Trabajo Asociado	68
Tabla 15	Capacidad proyectada de atención a los asociados	86
Tabla 16	Remuneración del personal interno de la CTA “Laboremos por un Mañana”	101
Tabla 17	Identificación del cargo (Gerente General y/o Comercial)	102
Tabla 18	Identificación del cargo (Operativo y Servicio al cliente)	103
Tabla 19	Identificación del cargo (Asesor comercial)	105
Tabla 20	Identificación del cargo (Secretaria)	106
Tabla 21	Inversión fija	111
Tabla 22	Inversión Diferida	111
Tabla 23	Capital de Trabajo	112
Tabla 24	Inversión Total	113

Tabla 25	Financiamiento	114
Tabla 26	Clasificación de Costos	115
Tabla 27	Costos Unitarios	116
Tabla 28	Egresos anuales	117
Tabla 29	Ingresos anuales	118
Tabla 30	Estado de Resultados	119
Tabla 31	Flujo de Caja	120
Tabla 32	Balance General	121
Tabla 33	Punto de Equilibrio	122
Tabla 34	Panorama negativo	123
Tabla 35	Datos para el cálculo de VPN y TIR	124
Tabla 36	Valor Presente Neto y Tasa de Reintegro de la Inversión	124
Tabla 37	Panorama Positivo	125
Tabla 38	Datos para el cálculo de VPN y TIR	126
Tabla 39	Valor Presente Neto y Tasa de Reintegro de la Inversión	127



Tabla 40	Datos para el calculo de VPN y TIR	129
Tabla 41	Valor Presente Neto y Tasa de Reintegro de la Inversión	129

## LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Principios Cooperativos.	41
Figura 2	Clasificación de los principales subsectores Cooperativos, por numero de entidades, para el 2007.	45
Figura 3	Principales subsectores cooperativos por Activos, para el 2007.	46
Figura 4	Principales subsectores cooperativos por Patrimonio, para el 2007.	47
Figura 5	Principales subsectores cooperativos por Excedentes, para el 2007	47
Figura 6	Principales subsectores cooperativos por Ingresos, para el 2007.	48
Figura 7	Personas vinculadas actualmente a través de una Cooperativa de Trabajo Asociado.	64
Figura 8	Personas conformes con la atención ofrecida por las Cooperativas de Trabajo Asociado.	65
Figura 9	Personas conformes con la compensación salarial recibida por parte de las CTA.	66
Figura 10	Personas dispuestas a cambiar de Cooperativa de Trabajo Asociado.	67

Figura 11	Personas que les gustaria obtener beneficios por parte de la Cooperativa de Trabajo Asociado.	68
Figura 12	Logotipo y eslogan de la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”.	78
Figura 13	Ubicación geográfica de la Cooperativa de Trabajo Asociado en Bucaramanga.	89
Figura 14	Vinculación a la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”.	90
Figura 15	Distribución de la planta de la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”.	92
Figura 16	Estructura Organizacional “Laboremos por un Mañana”.	101
Figura 17	Punto de Equilibrio.	122

## LISTA DE ANEXOS

		Pág.
Anexo 1	Regulación de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado.	144
Anexo 2	Encuesta realizada.	170
Anexo 3	Estatutos de la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”.	172

## GLOSARIO

**ANÁLISIS DOFA:** Es una herramienta útil en el análisis de información que se posee sobre un negocio. Útil para examinar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Este análisis es empleado para evaluar en detalle la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual éste compete.

El análisis DOFA debe enfocarse preferiblemente en los factores clave de éxito de la organización. Los cuales deben resaltar las fortalezas y las debilidades internas al compararlas de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno<sup>1</sup>.

**ASOCIADOS:** Los asociados de las cooperativas, son los usuarios, los trabajadores, los dueños en una palabra, los asociados son los aportantes y gestores de la empresa.<sup>2</sup>

**COOPERATIVA:** Es la asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, siendo estas organizaciones sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, son simultáneamente los aportantes y los creadores de la empresa, instituida con el objetivo de producir o distribuir conjuntamente y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general<sup>3</sup>.

**COOPERATIVISMO:** Es una doctrina socio-económica que busca la organización de un grupo de personas para satisfacer sus necesidades. El cooperativismo está presente en todos los países del mundo y le da la oportunidad a los individuos de escasos recursos tener una empresa de su propiedad junto a otras personas<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>Ingeniería Agro Industrial, Temas Indispensables: Analisis DOFA. Universidad de la Sabana, [on line], recuperado: Nov de 2007, [http://sabanet.unisabana.edu.co/ingenieria/agroindustrial/1semestre/exp\\_com/6comunicacionorg/temas/indispensables/02dofa.htm](http://sabanet.unisabana.edu.co/ingenieria/agroindustrial/1semestre/exp_com/6comunicacionorg/temas/indispensables/02dofa.htm)

<sup>2</sup> ARANGO M., Edwin. "Empresas Cooperativas Solidarias y otras Formas Asociativas". Empresa Cooperativa de impresores de artes graficas de Antioquia "COOIMPRESOS", primera edición, 1990, pag 181.

<sup>3</sup> VELEZ R., Azucena y Montoya M., Julio "Guia de formacion cooperativa", centro de investigaciones sociales, medellin, 1998, Pág 30.

<sup>4</sup> COOPRUDEA, Cooperativa de profesores de Antioquia "Principios del Cooperativismo", ¿qué es el cooperativismo?, Viernes 19 de mayo de 2006, Pág 1.

**COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO (CTA):** Son aquellas que vinculan el trabajo personal de sus asociados para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios<sup>5</sup>.

**ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD (EPS):** Es la responsable de la afiliación, el registro de los afiliados y el recaudo de sus aportes. Su función es organizar y garantizar, directa o indirectamente, la prestación del Plan Obligatorio de Salud (POS) a todos los afiliados. Sigla que significa Entidad Promotora de Salud<sup>6</sup>.

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD:** Consiste en ordenar las alternativas de solución para el proyecto (que se aspira a ejecutar), según los criterios elegidos para asegurar la optimización de los recursos económicos, técnicos y humanos, empleados, y los efectos del proyecto en el área o sector de destino<sup>7</sup>.

**PLAN OBLIGATORIO DE SALUD (POS):** Conjunto de servicios de atención en salud a los que tiene derecho un usuario, cuya finalidad es la protección de la salud, la prevención y curación de enfermedades, el suministro de medicamentos para el afiliado y su grupo familiar y el reconocimiento económico de incapacidades y licencias de maternidad, para los cotizantes, a cambio de un pago mensual (aporte o subsidio) de acuerdo con lo establecido en la Ley 100 de 1993 y sus normas reglamentarias<sup>8</sup>.

**PUNTO DE EQUILIBRIO:** Estudia la relación existente entre los costos y los gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales, entendiéndose de esta manera que el punto de equilibrio es aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio se alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos, arrojando como utilidad operacional cero, es decir, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales<sup>9</sup>.

**TASA INTERNA DE RETORNO(TIR):** Es la máxima tasa de interés a la que un inversionista estaría dispuesto a pedir prestado dinero para financiar la totalidad del proyecto, pagando con los beneficios (flujos netos de efectivo) la totalidad del capital y de sus intereses, y sin perder un solo centavo.

---

<sup>5</sup> Ley 79 de 1988, capítulo VIII, Artículo 70, [on line], recuperado: Nov 2007. [http://www.dafp.gov.co/leyes/L0079\\_88.HTM](http://www.dafp.gov.co/leyes/L0079_88.HTM).

<sup>6</sup> EPS, Salud Total. Plan Obligatorio de Salud: Entidades promotoras de salud, [On line], recuperado: Nov 2007. <http://www.saludtotal.com.co/Contenido2/Process.aspx?p=14>

<sup>7</sup> Diccionario informático, Definición de Factibilidad, [On line], recuperado: Nov 2007. <http://www.alegsa.com.ar/Dic/factibilidad.php>

<sup>8</sup> *Ibíd.*, Plan Obligatorio de Salud.

<sup>9</sup> PYMESFUTURO, Asesoría y consultoría para Pymes: Punto de Equilibrio, [On line], recuperado: Nov 2007, <http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>.

La TIR es la tasa de interés que rinde los dineros que aun permanecen invertidos en un proyecto y no sobre la inversión inicial.

- Cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el proyecto se debe aceptar. Lo cual generará un mayor rendimiento al exigido, ocasionando que el inversionista gane mas de lo que esperaba ganar.
- Cuando la TIR es igual a la tasa de oportunidad, es indiferente emprender o no el proyecto de inversión.
- Cuando la TIR es menor que la tasa de oportunidad, el proyecto se debe rechazar. El inversionista gana menos de lo que quería ganar<sup>10</sup>.

**VALOR PRESENTE NETO (VPN):** Es una cifra monetaria que resulta de comparar el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos. Las finanzas modernas buscan un índice dinámico de desempeño que considera el valor del dinero en el tiempo y cuyo cálculo se apoya en los flujos netos de efectivo, y el VPN, es uno de los índices más utilizados, el cual se calcula comparando, en una misma fecha, la inversión inicial con los flujos netos de efectivo.

- Cuando el VPN es mayor que cero la alternativa se debe aceptar.
- Cuando el VPN es igual a cero es indiferente aceptar o no la alternativa.
- Cuando el VPN es menor que cero, la alternativa se debe rechazar<sup>11</sup>.

**VIABILIDAD:** Es la capacidad de una Organización de obtener fondos necesarios para satisfacer sus requisitos funcionales a corto, mediano y largo plazo. La Organización debe tener capacidad para crear, proporcionar y entregar productos, servicios o programas útiles<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup>OROZCO M., Jhonny de Jesus, Matematicas Financieras Aplicadas, Ecoes Ediciones, segunda edicion, agosto 2006, pág 471-477

<sup>11</sup>Ibíd., p. 458-463.

<sup>12</sup> Biblioteca Virtual. Finanzas e inversión: Viabilidad, [On line], recuperado: Nov 2007. <http://www.eumed.net/coursecon/librería/2004/rab/7.5.htm>

## **RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** RESUMEN

**AUTOR(ES):** GABRIEL ALEJANDRO DIAZ VILLARRUEL

**FACULTAD:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR(A):** LUÍS EDUARDO SUÁREZ

### **RESUMEN**

El tema de estudio de este proyecto busca verificar la factibilidad de una Cooperativa de Trabajo Asociado, denominada “Laboremos por un Mañana”, la cual será filial a Coomeva EPS S.A, regional Bucaramanga, esta entidad desarrollará su actividad dentro de los límites del área metropolitana de la misma ciudad, Vinculando a la entidad, personas que deseen realizar un trabajo asociado, encaminado a la prestación de un servicio a la comunidad y por medio de este, obtener una compensación salarial digna y acorde a las funciones a desempeñar. Este tema se trabajó teniendo en cuenta las necesidades que se presentaron al interior de Coomeva EPS S.A, entidad que tuvo algunos inconvenientes de índole financiero y requería contrarrestarlos inmediatamente, constituyendo una entidad propia, la cual minimizara el inconveniente que se estaba presentando con el comportamiento de los aportes, que algunas Cooperativas de Trabajo Asociado, estaban realizando, los cuales afectaban el funcionamiento, de la entidad promotora de salud. Por estas razones se evalúan las características del estudio, determinando que la investigación desarrollada es de tipo exploratorio y descriptivo, ya que durante el desarrollo de la misma se puntualizan los acontecimientos que sucederán al colocar en marcha la iniciativa, haciendo una ilustración de las bondades que se generarán al ejecutarlo la iniciativa. Los resultados obtenidos de esta investigación validan la creación de la Cooperativa de Trabajo Asociado, filial a Coomeva EPS S.A, en donde la población estudio y el análisis financiero, se encarga en validar dicho proyecto, demostrando la rentabilidad y aceptación de la comunidad, a afiliar.

**PALABRAS CLAVES:** ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD  
DEPARTAMENTO FINANCIERO  
COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO

**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**



## GENERAL ANALYSIS OF WORK OF DEGREE

**TITLE:** SUMMARY

**AUTHOR (IT IS):** GABRIEL ALEJANDER DIAZ VILLARRUEL

**FACULTY:** Faculty of Industrial Engineering

**DIRECTOR (A):** LUIS EDUARDO SUÁREZ

### SUMMARY

The subject of study of this project looks for to verify the feasibility of a Cooperative of Associated Work, denominated "We toil by a Morning", which will be filial to Coomeva regional EPS S.A. Bucaramanga, this organization will develop its activity within the limits of the metropolitan area of the same city, Tying to the organization, people who wish to carry out an associated work, directed to the benefit of a service to the community and by means of this, to obtain a wage compensation worthy and agreed to the functions to carry out. This subject worked considering the needs that appeared to the interior of Coomeva EPS S.A. organization that had some disadvantages of financial nature and required to resist them immediately, constituting an own organization, which diminished the disadvantage that was appearing with the behavior of the contributions, that some Cooperatives of Associated Work, they were realising, which affected the operation, of the promotional organization of health. For these reasons the characteristics of the study are evaluated, determining that the developed investigation is of exploratory and descriptive type, since during the development of the same the events are emphasized that will happen when placing in march the initiative, making an illustration of the goodness that will be generated when executing it the initiative. The obtained results of this investigation validate the creation of the Cooperative of Associated Work, filial to Coomeva EPS S.A. where the population study and the financial analysis, is in charge in validating this project, demonstrating the yield and acceptance of the community, to affiliate.

**KEY WORDS:** PROMOTIONAL ORGANIZATION OF HEALTH  
FINANCIAL DEPARTMENT  
COOPERATIVE OF ASSOCIATE WORK

**V° B° DIRECTOR OF WORK OF DEGREE**

## INTRODUCCIÓN

El tema de estudio de este proyecto busca verificar la factibilidad de una Cooperativa de Trabajo Asociado, denominada “Laboremos por un Mañana”, la cual será filial a Coomeva EPS S.A, regional Bucaramanga, esta entidad desarrollará su actividad dentro de los límites del área metropolitana de la misma ciudad, Vinculando a la entidad, personas que deseen realizar un trabajo asociado, encaminado a la prestación de un servicio a la comunidad y por medio de este, obtener una compensación salarial digna y acorde a las funciones a desempeñar.

Este tema se trabajó teniendo en cuenta las necesidades que se presentaron al interior de Coomeva EPS S.A, entidad que tuvo algunos inconvenientes de índole financiero y requería contrarrestarlos inmediatamente, constituyendo una entidad propia, la cual minimizara el inconveniente que se estaba presentando con el comportamiento de los aportes, que algunas Cooperativas de Trabajo Asociado, estaban realizando, los cuales afectaban el funcionamiento, de la entidad promotora de salud (EPS).

La importancia que se le dio a la problemática planteada por Coomeva, va de la mano a los múltiples acontecimientos negativos que tuvo la EPS, debido al incremento en la tasa de deserción, las continuas demandas y quejas en el servicio prestado, por ello se tuvo que plantear esta solución, dándole cabida a la vinculación de personas a través de una entidad, anexa a la EPS, la cual le garantice el pago oportuno de los aportes realizados, por los trabajadores.

El departamento Financiero, visualiza el inconveniente y a su vez analiza que el problema se presenta por los malos manejos que algunas Cooperativas de Trabajo Asociado le dan a sus afiliados, haciendo que las EPS, entren en conflicto ante los usuarios y se creen molestias.

Por ello las EPS, se enfrentan cada vez y con mas frecuencia a múltiples demandas, las cuales generan gastos financieros elevados, que por ley deben ser asumidos por las entidades, ya que no se le puede negar el servicio de salud a los paciente, mas si este ha cotizado por diferentes temporadas en la EPS.

La solución que se genera, al interior de la entidad, da una luz de esperanza para estas EPS, en especial para Coomeva, quien es la entidad bandera y promotora de esta iniciativa, la cual le garantiza de crearse y comprobar la factibilidad de la misma, una constancia en los pagos y una estabilidad de los mismos.

El proceso de factibilidad se dio, indagando en el mercado delimitado por Coomeva, el cual evidencio, la población que ellos desean vincular, en su Cooperativa, identificando, cuales de esas personas, estaban conformes con la entidad y cuantas de ellas estarían dispuestas a cambiarse, con el ánimo de justificar, en el mercado real, la puesta en marcha o creación de la Cooperativa “Laboremos por un Mañana”.

Al lograr el desarrollo de la Cooperativa de Trabajo Asociado, se podrá vincular activamente a la sociedad, quien se beneficiara de gestarse, dicho ente económico, obteniendo mejores ingresos, un trato laboral digno, un apoyo constante en el desarrollo de proyectos individuales y grupales, con miras al desarrollo solidario de la comunidad, siempre respetando los principios y valores que enorgullecen el cooperativismo en el mundo, dándole un manejo adecuadamente a los recursos, con el fin de ayudar realmente, a las personas.

Para tal propósito, se orienta el desarrollo del proyecto, a validar la factibilidad de la cooperativa, recurriendo al desarrollo de una Investigación de mercados en donde se evalúa la aceptación por parte de la población, la posibilidad de conformar una entidad de índole cooperativo, a favor del trabajo asociado y del desarrollo de la comunidad en general.

Después de verificar la aceptabilidad por parte de la comunidad, se establecieron las condiciones técnicas de crear la entidad cooperativa, teniendo en cuenta el tamaño, la localización, la capacidad de operación, la tecnología a adoptar para ejecutar la iniciativa y demás aspectos que le otorgan al estudio la viabilidad técnica de conformar, lo que será una Cooperativa de trabajo Asociado.

De igual manera se realizaron las proyecciones financieras y económicas, con el ánimo de identificar si la Cooperativa de Trabajo Asociado, cumpliría con los lineamientos necesarios, con que se evalúan este tipo de iniciativas, asegurando la permanencia de la entidad.

Siendo este un proyecto que vincula a diferentes segmentos de la población, se le da cabida a los diferentes impactos que la cooperativa pudiera causar en la comunidad y el medio donde se desarrollará.

Es por ello que al evaluar las características del tipo de estudio, se determina que la investigación es exploratoria y descriptiva, ya que durante el desarrollo de la misma se puntualizan los acontecimientos que sucederán al colocar en marcha la iniciativa, haciendo una ilustración de las bondades que se generarán al ejecutarlo.

Este estudio pretende dar una visión general de la investigación, a causa de no contar con la totalidad de los recursos para abarcar más y hacerlo mas específico.

Por ello en el desarrollo del estudio se recurre a la comunidad con el ánimo de tomar su opinión, como fuente principal, en determinar la aceptación que tendrá la Cooperativa ya que de estas mismas personas, dependerá su creación y expansión.

“Laboremos por un mañana”, representa el compromiso de una entidad que viendo las dificultades internas y externas que causan algunas entidades a la comunidad, se quiso introducir en este nuevo reto, con miras a minimizar el impacto causado y mejorar sustancialmente las condiciones de vida, de las personas que confían y necesitan pertenecer a un tipo de entidad como la propuesta.

## 1 ANTECEDENTES

En las diferentes universidades de la ciudad de Bucaramanga, se encontraron trabajos relacionados con este proyecto, teniendo en cuenta que ninguna investigación goza con la orientación que se le dio a esta, la cual pretende evaluar la viabilidad de crear una cooperativa de trabajo asociado.

En la Investigación realizada por Paola Suarez, desarrollado en la Universidad Industrial de Santander, se pretende optimizar los recursos tanto del sector privado como público; a nivel nacional, intentando mejorar de este modo el comportamiento laboral que presentan algunas entidades, que a su vez buscan incrementar su planta de trabajadores, pero por los elevados costos se abstienen de contratarlas, perjudicando las partes que intervienen en ella<sup>13</sup>.

En Coomeva, se realizaron planteamientos iniciales, los cuales buscaban el apoyo y patrocinio de la entidad promotora de salud, Coomeva EPS, para lo cual se presentó un bosquejo, por parte de un grupo de colaboradores del departamento financiero, específicamente del área de cobranzas, quienes convivían diariamente con las dificultades que tenía la entidad, por ello se planteó una solución, siendo esta la creación de una cooperativa de trabajo asociado, la cual vincularía asociados y ofrecería una alternativa de trabajo, asegurando a su vez el pago cumplido de los aportes a salud. A grandes rasgos estos fueron los beneficios ilustrados ante las directivas de la entidad, quienes quisieron que se continuara con la investigación, con el ánimo de determinar con claridad las ventajas de formar una nueva entidad.

Las Cooperativas de Trabajo Asociado se perfilan como una alternativa de generación de empleo para el sector público y privado, ocasionando que se incremente el número de entidades que buscan una manera diferente, aumentar el empleo en Colombia, por tal razón recientemente estas figuras sociales han sido puestas en la mira de las diferentes entidades reguladoras, las cuales orientan y controlan, las operaciones que se desarrollan al interior de ellas, ya que los beneficios tributarios son varios y de gran importancia.

En Bucaramanga, predomina el tipo de Sociedad Limitada, guiada muy de cerca por la sociedad individual, principalmente la mayoría de las empresas se

---

<sup>13</sup> SUÁREZ M., Paola M. Estudio para la identificación y elaboración de un perfil de funcionamiento para Cooperativas de Trabajo Asociado en el área metropolitana de Bucaramanga [Trabajo de grado]. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingeniería Industrial; Bucaramanga, Nov 21 de 2001, p. 30.

encuentran clasificadas como microempresas y pequeñas cuya composición es fundamentalmente familiar. Sin embargo el Porcentaje de la población económicamente activa contratada directamente por el sector público y privado no alcanza al 50% de la población en edad de trabajar, es decir que cerca de la mitad de la población se encuentra inactiva<sup>14</sup>, por esta razón se hace necesaria la creación de una entidad que promueva el empleo en Colombia e incentive a los empresarios a contratar por medio de la prestación de servicios a las diferentes Cooperativas de Trabajo Asociado existentes en el área Metropolitana de Bucaramanga.

Es así como a nivel nacional y en distintos sectores económicos han surgido cooperativas de trabajo asociado que buscan el bienestar de sus miembros satisfaciendo los requerimientos de un cliente, en general estas cooperativas han desarrollado modelos individuales para su funcionamiento acorde a sus necesidades.

---

<sup>14</sup> *Ibíd.*, p. 30.

## 2 JUSTIFICACIÓN

En Colombia la puesta en marcha del Cooperativismo, ha brindado alivios sustanciales a los empleadores; ahorrándoles dinero en costos de personal.

El fenómeno cooperativo en Colombia, se encuentra incentivando el desarrollo empresarial del mismo, estimando al 30 de septiembre del 2007, una participación de casi 12059 entidades constituidas legalmente en todo el territorio, específicamente en el departamento de Santander existen 1246 cooperativas las cuales se encuentran en funcionamiento<sup>15</sup>.

Bogotá, la capital de Colombia, es la ciudad con mayor número de CTA y cuenta con una participación del 14,60%, siguiéndola el departamento del Valle del Cauca con un 11,52%, estos porcentajes ilustran el crecimiento que ha tenido el Cooperativismo en nuestro país<sup>16</sup>.

Este fenómeno se viene presentando desde el año 2000 cuyo incremento llegó a cuadruplicar las cifra que se estimaban a esa fecha, de 356 Cooperativas de Trabajo Asociado<sup>17</sup>, este acontecimiento obedece a la manera como se ven favorecidos los empleadores, al contratar el personal a través de estas entidades, ahorrándose cerca del veinte por ciento (20%) de los costos de una contratación directamente, dinero que podrá ser empleado en otros rubros de la compañía, lo cual ocasiona mejoras en la rentabilidad de la unidad productiva.

En los países industrializados y los países en vía de desarrollo, se presenta una creciente tendencia a la generación de Cooperativas de Trabajo Asociado, con el ánimo de aumentar los niveles de productividad y competitividad, a través de la tercerización de la mano de obra, buscando fortalecer la participación en el comercio internacional, a partir de la presencia de calidades mejoradas y perfeccionadas, que logren incentivar en el ámbito nacional los canales a la globalización mediante el incentivo a la subcontratación de la mano de obra.

Es por ello, que en Colombia, cada vez existen más unidades cooperativas las cuales se crean con la única función de favorecer la colocación de más personal

---

<sup>15</sup> Superintendencia de la economía solidaria. consolidado departamental Cooperativa y Precooperativas de trabajo asociado: consolidado por departamento,[On line], recuperado: 30 de septiembre de 2007, <http://www.supersolidaria.gov.co/>

<sup>16</sup>Ibíd.

<sup>17</sup>GUEVARA, Jackueline y Correa, Jorge. Cooperativas de Trabajo Asociado son examinadas por el gobierno nacional y por USA, El tiempo. Bogotá, 2004 22 de Junio; sección economía, empresas.

en las industrias y que a su vez las empresas se beneficien en los costos de adquirir nuevo personal.

Las empresas que acuden a las Cooperativas de Trabajo Asociado buscan una subvención mutua, que va encaminada a encargar temporal o definitivamente las labores productoras a agentes externos, con el fin de bajar la carga prestacional y así pagar solo por los servicios prestados, reduciendo costos del personal, para contar con mas capital para compra de insumos y materias primas que incentiven la producción.

La tendencia actual de las empresas en el manejo de capital humano es contratar cooperativas que presten un determinado servicio a la unidad de explotación económica, con el fin de desentenderse de los problemas que acarrea contratar personal directo y concentrarse en el objeto social propio de cada empresa.

No obstante, al existir una reciente demanda de cooperativas, muchas han sido administradas de manera errada afectando notoriamente a sus asociados y al país, al concentrar su ejercicio en la realización de actividades que no están contempladas bajo ley y que perjudican considerablemente las arcas del estado al hacer evasión de los impuestos pertenecientes a actividades que no le competen a una Cooperativa de Trabajo Asociado, es por ello que la Supersolidaria de la economía solidaria junto al Ministerio de Protección Social han puesto en cintura a estas figuras, otorgándole prebendas a las cooperativas que cumplen la reglamentación, las cuales son exentas del impuesto de renta y complementarios, pero si no cumplen su finalidad, según ley 863 de 2003, Art. 8, serán obligadas a pagar el veinte por ciento (20%) del impuesto, por pertenecer al régimen especial<sup>18</sup>.

Cabe resaltar que estas cooperativas no tienen ánimo de lucro y sus utilidades deben ser empleadas en el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados o invirtiendo los sobrantes en obras que mejoren la comunidad en general, pero ningún socio deberá lucrarse de dicha actividad.

Sin embargo, existiendo tanta regulación sobre este tipo de sociedades que muchas de ellas han manejado erradamente los dineros de sus asociados, debido a que persiguen el lucro individual y omiten sus deberes legales al punto de colocar a los asociados, en muchas ocasiones en peligro, ya que estas no realizan los pagos cumplidamente a las EPS y generan la interrupción de la cobertura del sistema al no pagar los aportes periódicos, afectando de este modo

---

<sup>18</sup>Distinción entre cooperativas de trabajo asociado y empresas de servicios temporales, Ministerio de protección social y superintendencia de la economía solidaria, circular 0067, Agosto 27 de 2004, pág 1-3.



sus semanas de cotización, periodo de antigüedad y los beneficios en las prestaciones económicas y asistenciales que deberían recibir.

Debido a esta problemática, los empleados de Coomeva EPS, pensando en el bienestar de la comunidad han querido asociarse y crear un tipo de Cooperativa de Trabajo Asociado, para que muchas personas que se han visto afectadas por los manejos irregulares de algunas cooperativas, se vinculen a esta nueva entidad, que será vigilada y amparada por Coomeva EPS, brindándole confianza y seguridad a las personas que se deseen asociar.

Laboremos por un mañana, pretende nacer con la orientación social de su filial Coomeva, la cual vive las afectaciones de los malos manejos de otras cooperativas, las cuales hacen mal uso de sus facultades, y evaden responsabilidades, recargándoselas a las EPS, enfrentando al usuario y entidad prestadora de salud.

La creación de esta entidad nace como principio, para superar las crisis interna que atraviesa coomeva, estableciendo una posibilidad de crecimiento, con el propósito de agilizar los procesos, y certificar la calidad de los mismos, por tal razón esta creación cooperativa, obliga a prestar un óptimo servicio, asegurándole a sus afiliados y socios estratégicos, la transparencia en el cumplimiento de sus procesos a desarrollar.

Los empresarios que requieran los servicios de dicha cooperativa se sentirán más confiados, al contar con el respaldo de una entidad que lleva 12 años prestando servicios en la comunidad, que ha tenido grandes reconocimientos nacionales como fue el obtenido en el 2004 en un estudio realizado por la revista Dinero y la firma Ivamer Gallup, quienes reconocían a Coomeva EPS como una de las empresas del top of mind de las entidades promotoras de salud, además fue la primera entidad en obtener la certificación de calidad ISO 9001:2000 en todos sus procesos, también el Ministerio de Protección Social seleccionó a la EPS, como una de las 15 empresas de más alto estándar de calidad en el país<sup>19</sup>.

Esta investigación se llevará a cabo con el ánimo de satisfacer una necesidad y solucionar un problema que se agudiza cada vez más en el área metropolitana de Bucaramanga, el cual está afectando directamente a las EPS.

---

<sup>19</sup> Coomeva EPS. Nuestra empresa: ¿Quiénes somos?, [on line], recuperado: Nov 2007. <http://eps.comeva.com.co/publicaciones.php?id=9648>

“Las cooperativas sirven a sus asociados lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, regionales, nacionales e internacionales”<sup>20</sup>.

Pero esta eficacia no se ha visto presente en muchas de ellas afectando a la comunidad y al asociado que confía y espera que sus aportes se les debe el mejor manejo, acorde a lo que señala la ley.

Las cooperativas de trabajo asociado dentro del contexto actual, conforman una forma de asociación diferente, donde se rompe con el paradigma al que estamos acostumbrado a lidiar, en donde el que tiene, capital es el dueño y patrono, mientras que este tipo de sociedades, pretenden vincular individuos que gocen de un mismo propósito direccionando sus habilidades o su conocimiento en calidad de trabajadores y empresarios<sup>21</sup>.

El entorno económico y social que se ha generado por efectos de la globalización, las políticas empresariales y gubernamentales, han desplazado a los trabajadores, y a las empresas a subcontratar la ejecución de sus actividades, como una consecuencia de lo anterior, los trabajadores, los profesionales y los independientes, buscan la manera de crear sinergias desempeñando el doble papel de trabajador y empresario, rigiéndose bajo los parámetros del cooperativismo, encontrando dentro de este contexto una forma de asociación denominada Cooperativa de Trabajo Asociado<sup>22</sup>.

No puede ser extraño entonces, que en la situación actual, se perfilen estas organizaciones como la mejor manera de atender a los desplazamientos laborales, siendo una forma de tener capacidad de respuesta a la estrategia empresarial de contratar servicios por fuera de sus estructuras administrativas<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup>Copservir. La cooperativa: vision y mision, principio y valore cooperativos, [on line], recuperado: Nov 2007.  
<http://www.copservir.com/copservirportal/index.php?module=htmlpages&func=display&pid=31>.

<sup>21</sup>Ibíd., p. 11.

<sup>22</sup>Ibíd., p. 12.

<sup>23</sup>Ibíd., p. 12.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad de gestar una Cooperativa de Trabajo Asociado, filial a Coomeva EPS S.A, seccional Bucaramanga, “laboremos por un mañana”.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Elaborar un estudio de mercado, tendiente a evaluar las posibilidades de conformar una Cooperativa de Trabajo Asociado.

Analizar las condiciones técnicas, necesarias para crear una Cooperativa de Trabajo Asociado, teniendo en cuenta su tamaño, localización, capacidad de operación, tecnología y demás aspectos del estudio.

Realizar las proyecciones financieras de la Cooperativa de Trabajo Asociado, con el fin de establecer las bondades del proyecto.

Evaluar el impacto social del proyecto de crear una Cooperativa de Trabajo Asociado.

Determinar las implicaciones ambientales que se pueden dar al constituir la entidad Cooperativa planteada en este estudio.

Establecer la viabilidad económica para el montaje de la Cooperativa de Trabajo Asociado.

## 4 MARCO TEÓRICO

### 4.1 HISTORIA DEL COOPERATIVISMO

Para hablar del cooperativismo hay que trasladarse al siglo XIX, donde se gesta la revolución industrial, iniciando la producción en serie, dejando atrás los talleres artesanales y abriendo campo a fabricas en donde se concentraba la producción, este fenómeno hizo aparecer a teóricos que tenían su propia interpretación del mundo social.

Las cooperativas nacen en los grandes centros industriales en medio de las necesidades de la clase obrera, donde se destacaron Robert Owen, Carlos Fourier, Federico Guillermo Raiffeisen, William King y Hernn Schulze-Delizch, quienes se preocuparon por hallar una solución a los grandes atropellos que se cometían con la clase trabajadora<sup>24</sup>.

Gracias a estos ideólogos, muchas empresas se fundaron con características de cooperativa, las cuales se enfocaban en ofrecer cooperación a sus obreros. Unas salieron adelante y otras fracasaron, no por falta de solidaridad, sino por el desconocimiento al trabajo colectivo, por la falta de claridad en cuanto a la administración, a los controles, a la distribución de excedentes y a la privación de una dirigencia consciente y bien preparada<sup>25</sup>.

El nacimiento de una gran cooperativa, denominada como la cooperativa de Rochadle se gesta en el año de 1844, en un centro carbonífero donde ya se habían producido algunos movimientos cooperativos que no sobresalieron<sup>26</sup>.

Específicamente esta cooperativa sale adelante, debido a su filosofía con que fue creada, en donde algunos de sus principios fue la devoción de sus dirigentes, en donde ellos eran dueños de su empresa Cooperativa, también aprendieron a distribuir sus excedentes de dinero, retribuyendo a sus asociados no bajo el criterio de mayor capital aportado, sino bajo el criterio a las operaciones que cada asociado realizara en la Cooperativa.

Gracias a esta cooperativa se creo un movimiento que se extendió por toda Inglaterra y después por todos los países.

---

<sup>24</sup>SERÁEV S. "El Socialismo y las Cooperativas". Editorial Progreso, Moscú, 1991, Pág. 15.

<sup>25</sup>MARÍN A., Edwin, Empresas cooperativas solidarias y otras formas asociativas, editorial COOIMPRESOS, Pág. 96.

<sup>26</sup>CUESTA, Elsa. "Derecho Cooperativo" Tomo I, Edit. Abaco, Buenos Aires, 1997, Pág. 26.

En Colombia nace el cooperativismo a la llegada de los españoles, en donde según los historiadores, las relaciones sociales y económicas eran comunitarias manifestándose la cooperación, integración y el trabajo en asociación.

Durante la colonia el Español hizo aparecer otras formas de cooperativismo la Encomienda y la Mita, para las relaciones indígenas y para la población negra traída de África, se revivió la esclavitud, estas organizaciones tenían en sus principios algunas concepciones solidarias, siendo este el pretexto para apropiarse de lo que se producía.

Los negros al verse explotados y sometidos escapaban de sus opresores formando palenqueras y cimarrones, produciendo de manera comunitaria prevaleciendo la cooperación<sup>27</sup>.

En Colombia sucedieron algunos acontecimientos que marcaron el inicio del cooperativismo, fue desde 1904, por medio de Rafael Uribe Uribe quien elaboró un documento en donde le da cabida al estado, para que desarrolle programas sociales, dando los primeros pasos del cooperativismo por cuenta del gobierno.

En 1915, el padre Jesús María Fernández elabora un modelo de estatutos para cooperativas de ahorro y crédito.

En 1920, comienza la gran depresión mundial y en 1926, como medida emergente, se conforma una comisión para estudiar las ventajas del cooperativismo y se recomienda la creación de cooperativas de producción y consumo.

En 1931, se promulga la primera ley cooperativa ley 134 de 1931, quien es la primera ley dada sobre el cooperativismo de allí se inicia la promulgación de mas leyes, en 1932 se crea el decreto ley 874 donde se dictan medidas para el fomento cooperativo, y se dicta un decreto donde se regula la ley 134 este decreto es el 1339.

El gobierno ya en 1936, propicia subsidios, privilegios excepciones tributarias y regimenes aduaneros preferenciales para las cooperativas, ya en 1959, según la ley 115 se obliga a los establecimientos educativos dictar cooperativismo.

En 1963 con el decreto ley 1598 se da el auge del cooperativismo en Colombia, ganando opinión pública, desde allí se crean el principal mecanismo de control de estas entidades, el cual es denominado Superintendencia de cooperativas, ya en

---

<sup>27</sup>MARÍN. Op. Cit., p. 98.

diciembre 23 de 1988, la ley 79 actualiza el régimen legal del cooperativo, derogando el decreto 1598 de 1963, dando un nuevo giro al cooperativismo en Colombia<sup>28</sup>.

## 4.2 PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Gracias a los principios de Rochadle se construyeron las bases del cooperativismo en el mundo, ya que sus ideales superaron las concepciones de muchos teóricos interesados en el tema, logrando concretar una sencilla alternativa de desarrollo para todos los pueblos del planeta.

En 1869, cuando ya existían varias cooperativas en Inglaterra, se busca la unificación de los conceptos básicos del cooperativismo reinante, es por ello que se ve la necesidad de reunir a las cooperativas en un congreso, con el único fin de elaborar los principios que regirían estas nuevas organizaciones, teniendo en cuenta que se tenía de base, los ideales rochdelianos.

Durante los años 1963 y 1966 se realiza una encuesta mundial, con la participación de la gran mayoría de cooperativas que existían en ese entonces, alcanzando una formulación mas objetiva de estos principios; fue entonces para el año 1966 en Viena, donde se reformularon dichos principios, los cuales hasta han sido modificados y adicionado algunos, entre los cuales esta la autonomía e independencia y el interés por la comunidad, principios que se sumaron en el año de 1995 en el congreso de la ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL, ACI en Manchester<sup>29</sup>, estableciéndose como nuevos principios de la siguiente manera.

- Adhesión voluntaria y abierta: Las cooperativas son organizaciones abiertas a todas las personas capaces de emplear sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser asociadas sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo<sup>30</sup>.
- Gestión Democrática por parte de los asociados: Las cooperativas son organizaciones oficiadas democráticamente por los asociados, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones<sup>31</sup>.

---

<sup>29</sup>Ibíd., p. 100-102.

<sup>29</sup>Ibíd., p .107.

<sup>30</sup>Ibíd., p. 110.

<sup>31</sup>Ibíd., p. 111.

- Participación Económica de los asociados: Los asociados contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas, y dependiendo de sus actividades reciben una compensación salarial que va acorde a sus actividades.

Cada año cuando se cierra el año fiscal los asociados asignan sus excedentes, a diferentes fines, los cuales deben ser aprobados por la asamblea de asociados, entre los cuales cabe mencionar: El desarrollo de la misma cooperativa, al establecer una reinversión de capital para el mismo crecimiento de la entidad; al beneficio de los asociados en relación a las actividades desarrolladas; y al apoyo de otras actividades aprobadas por los mismo asociados.

- Autonomía e independencia: Las cooperativas son entidades autónomas de autoayuda, gestionadas por sus asociados, que están controladas y vigiladas por los diferentes estamentos del gobierno, sin que esto afecte su control democrático por parte de sus asociados<sup>32</sup>.
- Educación, formación e información: Las cooperativas proporcionan educación y capacitación a los asociados, representantes elegidos, administradores y empleados, para que estos puedan contribuir al desarrollo de las mismas<sup>33</sup>.
- Cooperación entre cooperativas: Las cooperativas sirven a sus asociados lo mas eficazmente, fortaleciendo el movimiento cooperativo, trabajando de la mano con otras entidades locales, nacionales, regionales e internacionales<sup>34</sup>.
- Interés por la comunidad: Las cooperativas dentro de su interés, observa las necesidades y deseos de sus asociados, con el ánimo de intervenir en ellas y suplir dichas necesidades, consiguiendo el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aprobadas por sus mismos asociados<sup>35</sup>.

Estos principios se dividen en dos, los primeros permiten el funcionamiento interno de las entidad, mientras que el segundo, señala la dinámica de toda cooperativa.

---

<sup>32</sup>Ibíd., p. 111.

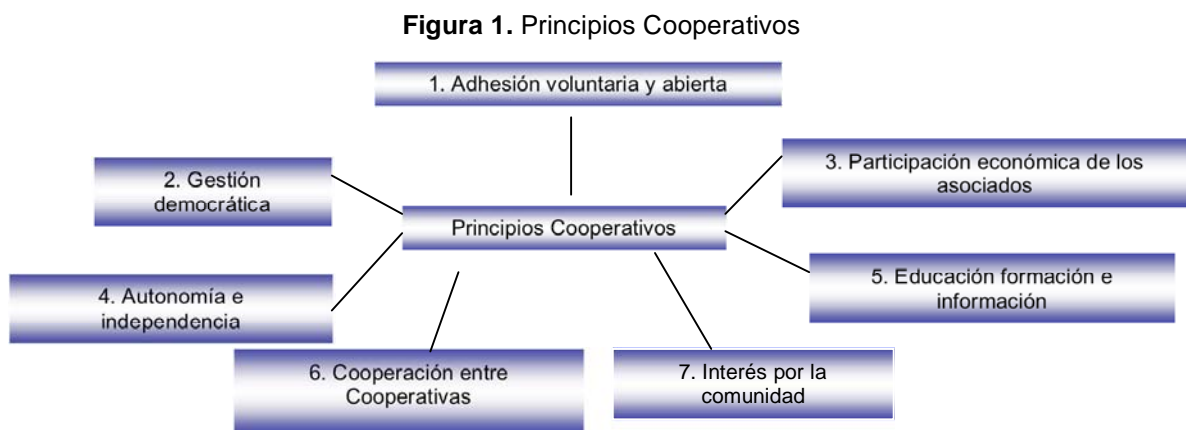
<sup>33</sup>Ibíd., P. 111

<sup>34</sup>AKE B., Sven. "valores cooperativos para un mundo en cambio". ACI, Costa Rica, 1992, Pág 217-218.

<sup>35</sup>MARÍN, Op.cit., P. 114

Los tres primeros, adhesión voluntaria y abierta; gestión democrática por parte de los asociados y participación económica de los asociados, señalan la dinámica interna de toda cooperativa.

Los cuatro restantes: Autonomía e independencia; educación, formación e información; cooperación entre cooperativas e interés por la comunidad, permiten el funcionamiento interno y generan las pautas para las relaciones externas de la cooperativa.



**Fuente:** Marín A., Edwin, Empresas cooperativas solidarias y otras formas asociativas, editorial COOIMPRESOS, Pág. 112

### 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA UNA COOPERATIVA

Las empresas establecidas, bajo la reglamentación de la ley 79 de 1988 y la ley 454 de 1998, fueron creadas por medio de un acuerdo entre sus asociados, para desarrollar acciones económicas y sociales, las cuales deben cumplir una estructura organizacional interna, reglamentada por el gobierno, de la siguiente manera:

- **Asamblea General:** La constituyen todos los asociados, es el máximo organismo de dirección y administración de la cooperativa<sup>36</sup>.
- **Consejo de Administración:** Recibe de la asamblea general la responsabilidad de administrar la empresa, por el tiempo que los

<sup>36</sup>LEY 79 de 1988, Op. Cit., Art 26 y 27.



estatutos lo determinen; debe rendir informe a la asamblea como mínimo una vez al año<sup>37</sup>.

- **La junta de vigilancia:** Es la encargada de velar que se cumplan los actos de los organismos de administración, vigilando que estos estén acorde con los estatutos, con los principios y valores que tenga la entidad, los cuales deben estar ajustados a las necesidades de los asociados; la junta de vigilancia debe rendir informe a la asamblea general<sup>38</sup>.
- **Revisoría fiscal:** Es el ente encargado de ejercer control contable y financiero sobre las gestiones de la Cooperativa; Debe presentar informe a la Asamblea General<sup>39</sup>.
- **El Gerente:** Representante legal de la Cooperativa, es el que se encarga de ejecutar las decisiones de la Asamblea y del consejo de administración, quienes a su vez son los encargados de elegirlo; El gerente rinde informe a la Asamblea General y al Concejo de administración<sup>40</sup>.

Dentro de la estructura Organizacional de la Cooperativa es posible que más estamentos hagan parte de ella, los acá mencionados son los de mayor relevancia dentro de una Cooperativa.

#### 4.4 TIPOS DE COOPERATIVAS

Esta tipología está amparada bajo la ley 79 de 1988, en su capítulo VIII, informando que los diferentes tipos de cooperativas que se pueden conformar van de acuerdo a las necesidades de la comunidad, siendo allí donde se expresa cual es el tipo de cooperativa que necesitan crear los asociados, aquí en este informe, se hará mención de las más importantes.

- **Cooperativas de Consumo:** Están abiertas a todas las personas que puedan hacer uso de sus servicios.

---

<sup>37</sup>Ibíd., Art 26 y 35.

<sup>38</sup>Ibíd., Art 26, 38 y 39.

<sup>39</sup>Ibíd., Art 38 y 43.

<sup>40</sup>Ibíd., Art 26 y 37.

- **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<sup>41</sup>.

Las cooperativas de trabajo asociado se constituirán con un mínimo de diez asociados, y las que tengan menos de veinte (20), en los estatutos o reglamentos deberán adecuar los órganos de administración y vigilancia a las características particulares de la cooperativa, especialmente al tamaño del grupo asociado, a las posibilidades de división del trabajo y a la aplicación de la democracia directa, así como también a las actividades específicas de la empresa<sup>42</sup>.

- **Cooperativas de ahorro y crédito:** Las cooperativas que tengan actividad financiera de primer grado, tales como multiactiva, se establecerán como organismos de segundo grado los cuales podrán ser reconocidas como Bancos<sup>43</sup>.

Su constitución se sujetará a las normas generales de las respectivas instituciones financieras y quedarán sometidas al control y vigilancia de las Superintendencia bancaria<sup>44</sup>.

**Tabla 1.** Evolución de las principales variables en el Sector cooperativo Colombiano, 2007.  
Cifras monetarias en millones de pesos

AÑO	No. ENTIDADES	ACTIVOS	PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	EXCEDENTES	ASOCIADOS	EMPLEADOS
2000	3.472	4.772.886	2.466.781	2.306.105	5.790.995	180.401	2.439.122	51.085
2001	3.517	6.034.635	3.476.196	2.558.440	6.628.317	220.866	1.617.898	55.530
2002	4.195	8.174.549	4.868.028	3.306.521	9.357.078	264.639	2.430.649	69.030
2003	5.107	9.492.518	5.650.645	3.841.873	11.557.137	305.381	2.602.146	80.987
2004	5.931	10.755.077	6.326.423	4.431.450	13.198.504	292.786	3.024.101	93.945
2005	6.462	12.467.475	7.406.841	5.066.830	14.945.484	294.540	3.305.433	107.986
2006	6.877	13.857.713	8.080.137	5.777.576	17.205.682	349.919	3.682.496	114.924
<b>2007</b>	<b>7.349</b>	<b>16.871.647</b>	<b>10.255.902</b>	<b>6.615.896</b>	<b>20.230.356</b>	<b>373.914</b>	<b>4.020.334</b>	<b>111.951</b>

**Fuente:** SIAC Confecoop, Superfinanciera, Supervigilancia, Superservicios, Saludcoop, Acemi, Gestar Salud. <http://www.portalcooperativo.coop/estadisticas.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

<sup>41</sup>Ibíd., Art 70.

<sup>42</sup>Ibíd., Art 71.

<sup>43</sup>Ibíd., Capítulo XI

<sup>44</sup>ÁLVAREZ A., José L., Gestión de las cooperativas, editorial Aguilar, segunda edición, Pág. 124.

Teniendo en cuenta las variaciones apreciadas en la tabla anterior se puede asegurar que el comportamiento de las cooperativas desde el año 2000 en adelante se encuentra en crecimiento, tanto en el número de entidades constituidas, a nivel externo, como en el incremento en el número de afiliados a nivel interno de estas entidades, de igual manera sus estados de resultados al finalizar cada ejercicio contable, muestra mejores comportamientos en el manejo financiero de estas organizaciones, lo cual hace que la creación de una Cooperativa sea un negocio prometedor y con proyecciones interesantes, para el futuro.

Es por ello que analizando los datos obtenidos se tiene que para el año 2000 existían 3472 entidades y para el 2001 nacieron 45 cooperativas, que para ese año se encontraban en servicio 3517 entidades, es decir que en ese periodo hubo un incremento porcentual del 1%, continuando con el comparativo según datos del 2000-2002, nacieron 723 cooperativas, con un crecimiento para ese periodo del 17%, entre el 2000-2006, nacieron 3405 entidades, en siete años hubo un incremento del 50%, para el periodo comprendido entre el 2000-2007 nacieron 3877 entidades, lo que significa que desde el 2000 ha existido una gran variación en el número de entidades constituidas, llegando a incrementarse hasta en un 53% .

De igual forma los indicadores financieros, crecieron en igual o similar proporción, siendo este un negocio rentable desde cualquier punto de vista que se analice; sus activos crecieron del 2000-2007 en un 72% y sus ingresos en un 71%.

La variación se da en el número de asociados vinculados a través de este tipo de entidades, que según datos obtenidos durante el 2000-2007, se incrementó el número de asociados en cerca de un 39%, y el número de personas empleadas a través de este tipo de entidades creció del 2000-2007, en un 54 % pues se contaba con un personal de 51085 a 111951 personas, respectivamente, lo que significa que hay confianza y prosperidad en este tipo de entidades.

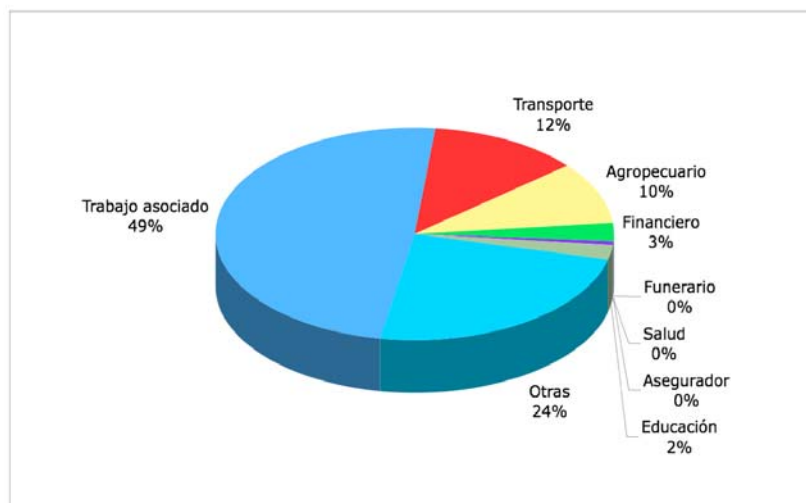
La intención de invertir y crear este tipo de cooperativas radica en generar una prosperidad en las personas que invierten capital en estas entidades y a la vez promover satisfacción y mejorar la calidad de vida a las personas que se vinculan a este tipo de entidades, pues según los datos obtenidos de Confecoop, el panorama pretende ser prometedor, pues a pesar que en los dos últimos años la economía ha crecido de manera lenta, este tipo de entidades promueve la ocupación y la liberación de cargas al gremio empresarial.

**Tabla 2.** Principales Subsectores Cooperativos en Colombia, 2007.  
Cifras monetarias en millones de pesos

	ENTIDADES	ACTIVOS	PASIVOS	PATRIMONIO	INGRESOS	EXCEDENTES	ASOCIADOS	EMPLEADOS
Trabajo asociado	3602	1.288.957	884.134	404.831	4.645.647	23.218	500.450	9.263
Transporte	880	811.730	460.243	351.487	1.037.294	17.861	93.778	20.482
Agropecuario	709	1.422.402	710.976	711.426	5.202.177	65.337	141.362	9.301
Financiero	204	6.876.000	4.701.139	2.174.862	980.839	142.478	1.752.944	8.071
Funerario	26	93.729	30.602	63.128	92.777	5.820	1.011	1.900
Salud	4	940.171	525.925	414.246	2.220.210	22.316	31.945	27.330
Asegurador	2	420.413	291.143	129.270	577.223	13.945	1.326	947
Educación	159	268.782	105.640	163.141	225.666	4.583	49.123	8.003
Otras	1763	4.749.464	2.546.100	2.203.505	5.248.521	78.354	1.448.395	26.654
<b>TOTALES</b>	<b>7349</b>	<b>16.871.647</b>	<b>10.255.902</b>	<b>6.615.896</b>	<b>20.230.356</b>	<b>373.914</b>	<b>4.020.334</b>	<b>111.951</b>

**Fuente:** SIAC Confecoop, Superfinanciera, Supervigilancia, Superservicios, Saludcoop, Acemi, Gestar Salud. <http://www.portalcooperativo.coop/estadisticas.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

**Figura 2.** Clasificación de los principales subsectores cooperativos, por número de entidades, para el 2007.

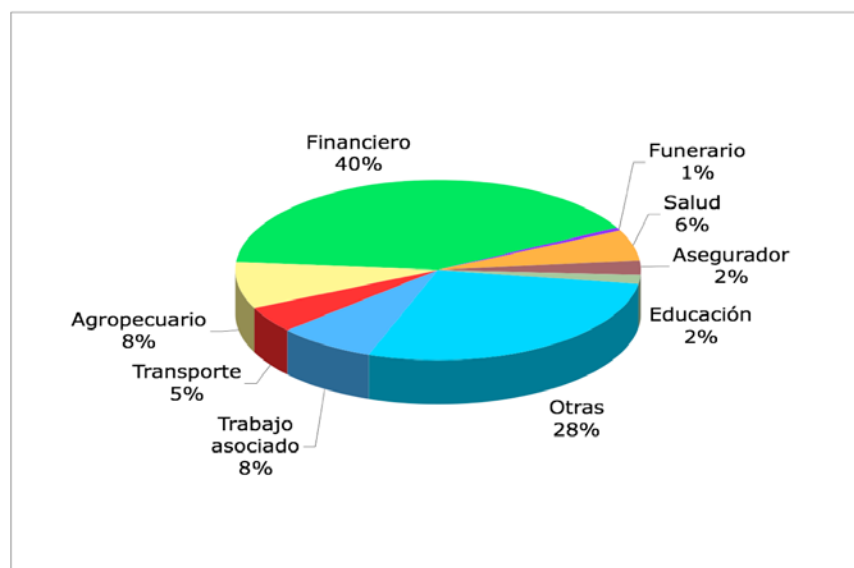


**Fuente:** SIAC Confecoop, Superfinanciera, Supervigilancia, Superservicios, Saludcoop, Acemi, Gestar Salud. <http://www.portalcooperativo.coop/estadisticas.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

Para el sector salud se tomaron los datos de Saludcoop EPS, Coosalud, Comparta y Ecoopsos.

Se puede apreciar que las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTA), son las entidades que cuentan con mayor participación del total de cooperativas, presentes en el país, para el 2007 existían alrededor de 7349 entidades, de ese número las CTA cuentan con 3.602 unidades, es decir, el 49% de participación, frente a los demás subsectores cooperativos.

**Figura 3.** Principales subsectores cooperativos por activos (\$ millones), para el 2007.

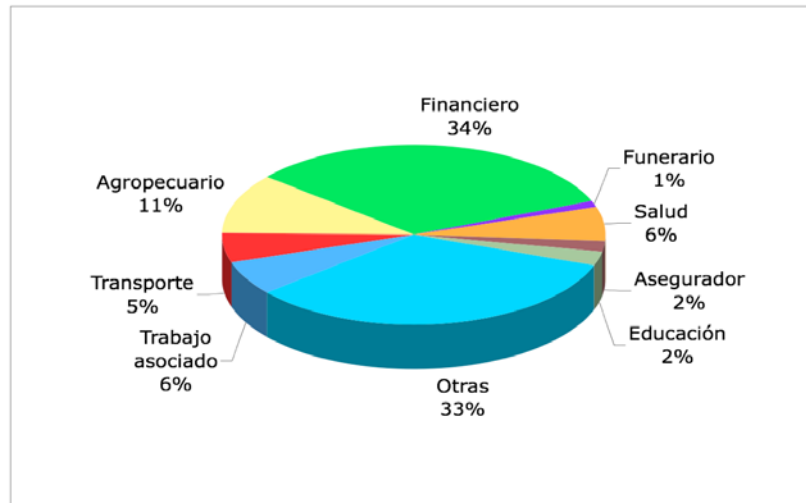


**Fuente:** SIAC Confecoop, Superfinanciera, Supervigilancia, Superservicios, Saludcoop, Acemi, Gestar Salud. <http://www.portalcooperativo.coop/estadisticas.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

Financieramente las Cooperativas de Trabajo Asociado presentan un comportamiento diferente, ya que ellas no cuentan en gran proporción con estos indicadores, mientras que entidades financieras y agropecuarias requieren de mas capital para el desarrollo de sus actividades de manera más eficiente.

La participación de las CTA, en este indicador es tan solo del 8%, mientras que las entidades financieras cuentan con un 40%, de la participación del total de los demás subsectores cooperativos.

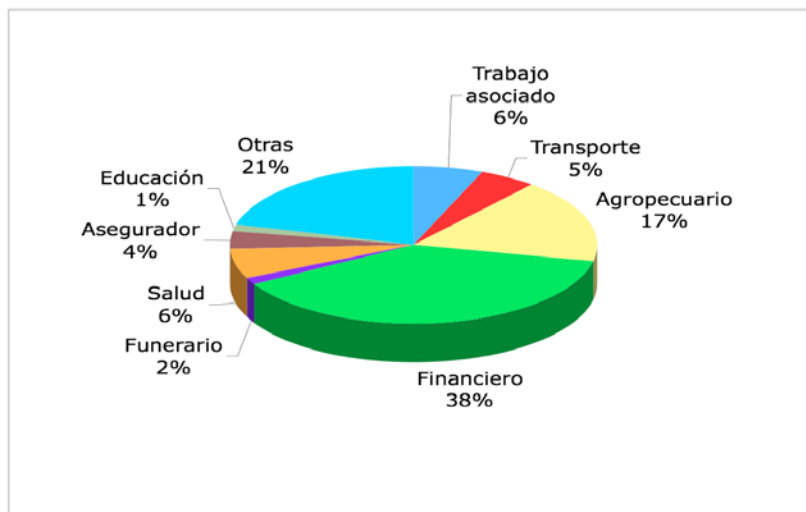
**Figura 4.** Principales subsectores cooperativos por patrimonio (\$ millones), para el 2007



**Fuente:** SIAC Confecoop, Superfinanciera, Supervigilancia, Superservicios, Saludcoop, Acemi, Gestar Salud. <http://www.portalcooperativo.coop/estadisticas.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

La participación de las CTA, en el indicador de patrimonio por subsector cooperativo, es del 6%, mientras que las entidades financieras cuentan con un 34%, de la participación del total de los subsectores cooperativos, siendo este el subsector con mayor patrimonio.

**Figura 5.** Principales subsectores cooperativos por excedentes (\$ millones), para el 2007.

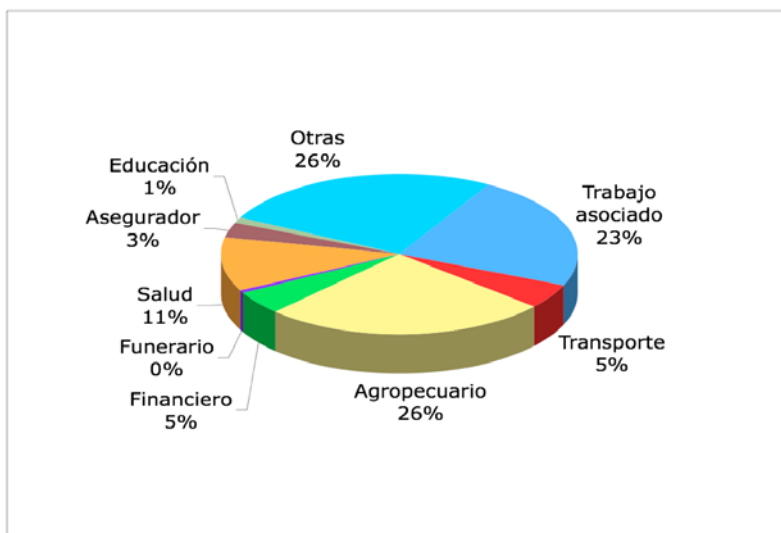


**Fuente:** SIAC Confecoop, Superfinanciera, Supervigilancia, Superservicios, Saludcoop, Acemi, Gestar Salud. <http://www.portalcooperativo.coop/estadisticas.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

La repartición de excedentes en el sector cooperativo juega un papel vital y primordial, ya que estos sobrantes en el estado de resultados son materia de discusión por los asociados, debido a que este dinero es producto del ahorro de todo un año de actividades y su fin es puesto a consideración anualmente por la junta o según los estatutos, se realiza dicha disposición.

El Sector financiero cuenta con una participación mayoritaria de sus excedentes con el 38%, del total de los subsectores, mientras que las CTA, tienen una intervención de tan solo el 6%, del total cooperativo.

**Figura 6.** Principales subsectores cooperativos por ingresos (\$ millones), para el 2007.



**Fuente:** SIAC Confecoop, Superfinanciera, Supervigilancia, Superservicios, Saludcoop, Acemi, Gestar Salud. <http://www.portalcooperativo.coop/estadisticas.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

Los ingresos de estas entidades, se encuentran con mayor proporción, en el subsector agropecuario, el cual cuenta con un porcentaje del 26%, mientras que las CTA y las entidades financieras cuentan con participaciones de 23% y 5%, respectivamente del total cooperativo.

## 5 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

La iniciativa de crear un Cooperativa de Trabajo Asociado, se gestó en el seno de Coomeva, que tras doce años de actividades, como empresa promotora de salud (EPS), se diversificó en varias empresas, las cuales se han constituido, debido a las múltiples necesidades que manifiesta la comunidad, pensando en solucionar sus inquietudes y hacer que sus labores diarias sean un poco mas sencillas. La entidad cooperativa las ampara bajo el mismo nombre, constituyendo dichas unidades de negocios, las cuales fortalecen el grupo cooperativo como tal, este accionar se encuentra ramificado por todo el país, siendo reconocidas a nivel nacional por sus labores desempeñadas y su buena gestión empresarial.

Al crear esta entidad, se pretende tener un alcance moderado, con una participación, únicamente en el área metropolitana de Bucaramanga, concentrándose en fortalecer su gestión en una pequeña porción del departamento, para brindarle a la comunidad los beneficios que se plantean y de esa manera lograr las metas organizacionales que le darán origen y solidez a esta idea de negocio.

Al centrar actividades en Bucaramanga, se debe conocer algo más de su población, teniendo en cuenta el número de habitantes a los cuales, se puede llegar con esta iniciativa y de esa manera tener un estimado del posible comportamiento que tendrá la entidad.

Por ello, es de gran importancia conocer algunos detalles de la ciudad, información que será vital, para plantear estrategias que sean de gran trascendencia para penetrar el mercado.

Bucaramanga, capital del Departamento de Santander, fundada el 3 de junio de 1539, cuyo territorio es uno de los mas montañosos del país por estar atravesado al norte de la codillera Oriental, es una de las ciudades mas importantes de Colombia, siendo considerada como uno de los centros Universitarios mas representativos del país, con mas de diez universidades<sup>45</sup>, cuenta con una economía basada en la industria, el comercio y la agricultura, aunque se perfila como la tecnopolis de los Andes, debido a su creciente numero de centros de Investigación tecnológica en diversos tópicos, como la energía, el gas, el petróleo, la corrosión, los asfaltos, el cuero y las herramientas de desarrollo agroindustrial, entre otros.

---

<sup>45</sup> Colombia Link, Bucaramanga: Destinos Turísticos. [On line], recuperado: Nov 2007. [http://www.colombialink.com/01\\_INDEX/index\\_turismo/destinos/bucaramanga.html](http://www.colombialink.com/01_INDEX/index_turismo/destinos/bucaramanga.html)



La actividad derivada de la agricultura se basa en las actividades de ganadería, avicultura que se desarrolla en las zonas aledañas entre los departamentos de Santander y el Cesar, donde su administración y comercialización se desarrolla en la ciudad.

Según la información obtenida, del portal de internet de la cámara de comercio de Bucaramanga, se cuenta con información desde el 2005, hasta el primer trimestre del 2008.

**Tabla 3.** Población de Santander por Municipios 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
SANTANDER	1.957.789	1.968.485	1.979.090	1.989.609
Población Área Metropolitana	1.024.350	1.034.931	1.045.171	1.055.309
Bucaramanga	516.512	518.351	520.080	521.669
Floridablanca	254.683	256.281	257.631	258.882
Girón	135.791	139.935	144.089	148.319
Piedecuesta	117.364	120.364	123.371	126.439

**Fuente:** Cámara de comercio de Bucaramanga. Sin tramites, Indicadores de Santander. <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantender/indicadores/pobsan2005.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

Verificando los índices de crecimiento y la misma variación que se ha presentado anualmente con la población de Santander, específicamente en el área metropolitana de Bucaramanga, en los periodos comprendidos entre el 2005-2006, la población creció en todo el departamento un 0,5%, es decir que nacieron 10.696 personas, visualizando este mismo periodo, en el área metropolitana de Bucaramanga, su comportamiento poblacional creció en 1,03%, lo que indica que nacieron 10.581 personas.

Los municipios de Girón y Piedecuesta, tuvieron un crecimiento en mayor proporción, del 3,05% y 2,56% respectivamente, Bucaramanga y Floridablanca, municipios que conforman el área metropolitana de Bucaramanga, crecieron en 0,36% y 0,63%, respectivamente.

Para el periodo comprendido entre el 2007-2008, hubo un crecimiento en menor proporción, el cual fue de 10.519 personas, las cuales nacieron en todo el departamento de Santander, lo que significa que hubo un incremento del 0,53%.

En el área metropolitana de Bucaramanga, el crecimiento poblacional también disminuyó frente al periodo anterior, obteniendo el 0,97%, es decir que nacieron 10.138 personas, 443 personas menos que el periodo anterior.

En los municipios de Girón y Piedecuesta se incremento la población en 2,94% y 2,49% respectivamente, a un menor ritmo que el anterior periodo, Floridablanca y Bucaramanga, crecieron en 0,49% y 0,31% respectivamente, disminuyendo su crecimiento.

En los datos proporcionados por la cámara de comercio entre los años 2005 y 2008, se tiene que anualmente la población del departamento crece, pero en menor proporción que el primer año de análisis, según cifras del 2005-2006 Bucaramanga había crecido en 1.839 personas, mientras que según los datos para el 2007-2008, esta cifra habría disminuido en 250 personas, llegando a 1.589, con un decrecimiento del 15,73%.

Estos datos son tenidos en cuenta en el estudio, con el ánimo de determinar la población existente en el departamento de Santander y de esa manera proyectar el porcentaje de participación que tendría la Cooperativa en el departamento, de igual manera con esta información se puede determinar el numero de personas existentes en el área metropolitana de Bucaramanga, con el fin de dimensionar el crecimiento que puede adquirir anualmente la entidad.

**Tabla 4.** Ocupados por rama de actividad en el área metropolitana de Bucaramanga, 2003-2008.

Concepto	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ocupados Bucaramanga	408	433	428	434	393	478
No informa	0	0	0	0	0,3	0,2
Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura	7,8	10,5	10,3	8,4	6,1	7
Explotación de Minas y Canteras	1,8	1	2,2	1,8	1,4	1,6
Industria manufacturera	84,1	101,6	96,5	99,5	79,3	113
Suministro de Electricidad Gas y Agua	1,8	1,6	3,5	2,3	2,1	1,4
Construcción	17	19,8	22	22,3	19,5	28,9
Comercio, hoteles y restaurantes	130,8	136,3	132,6	140,1	123,7	143,2
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	37	37,8	36,5	36,8	41,4	43
Intermediación financiera	8,3	7,8	7,1	9	9,2	8,9
Actividades Inmobiliarias	21	24	24,6	24,1	26,7	35,9
Servicios, comunales, sociales y personales	98,7	92,2	93,1	89,9	83,4	94,5

Cifras en miles de personas.

**Fuente:** Cámara de comercio de Bucaramanga. Sin tramites, Indicadores de Santander. <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/indicadores/ocuamb2007.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

El reporte obtenido por medio de la cámara de comercio, consignado en la tabla anterior, se visualiza el número de personas ocupadas por rama de actividad, en el área metropolitana de Bucaramanga. El primer periodo evaluado está entre los años 2003-2004, cuyos datos manifiestan que las personas ocupadas en área metropolitana de Bucaramanga, habían pasado de 408 a 433 mil personas, esto quiere decir que el número total de personas ocupadas para este periodo creció en 25 mil, es decir, el 6,13%, para el periodo comprendido entre el 2005-2006, se incremento de 428 a 434 mil personas, lo que significa que durante ese tiempo solo se ocuparon 6 mil personas, es decir el 1,4%. Para el periodo comprendido entre el 2007-2008, se ocuparon alrededor de 85 mil personas, con una participación del 21,63%, incrementándose el indicador en la capital de la ciudad, la cual ha mejorado el comportamiento en materia económica, lo cual hace que más personas se ocupen y se desempeñen en diferentes sectores de la economía del área metropolitana de Bucaramanga.

Los sectores de mayor demanda de personal durante el último periodo 2007-2008, se dio en la industria manufacturera, el comercio, hoteles y restaurantes, los cuales durante este tiempo vincularon 34 y 19 mil personas respectivamente, incentivando el mejoramiento económico del área metropolitana de Bucaramanga.

Al tener en cuenta la población ocupada del área metropolitana de Bucaramanga, por sector, se puede establecer cuales son los sectores con más porcentaje de ocupación, centrando los esfuerzos en llegar a estos, para que las empresas contratantes se fijen en la entidad Cooperativa, y se pueda establecer algún tipo de vinculación laboral.

**Tabla 5.** Ocupados por posición ocupacional en el área metropolitana de Bucaramanga, 2003-2008.

Concepto	2003	2004	2005	2006	2007	2008
❖ Ocupados Bucaramanga	408	433	428	434	393	478
❖ Empleado particular	177,1	196,5	199	212,3	200	198
❖ Empleado del gobierno	21,7	20,2	19,7	20,9	20,3	23
❖ Empleado doméstico	21,1	16,5	17,6	17	12,5	14
❖ Cuenta propia	147,5	146,2	147,5	139,5	139,7	210
❖ Patrón o empleador	24,5	24	27,2	28,3	11,6	20
❖ Trab familiar sin remuneración	12,9	23,7	13	12	8,5	12
❖ Trabajador familiar sin remuneración en otras empresas	0	0	0	0	0,3	1
❖ Jornalero o Peón	0	0	0	0	0,1	0
❖ Otro	3,6	5,4	4,4	4,2	0	0

Cifra en miles de personas

**Fuente:** Cámara de comercio de Bucaramanga. Sin tramites, Indicadores de Santander. <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/indicadores/ocuposamb2007.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

La tabla anterior, indica el comportamiento de las personas ocupadas por posición ocupacional en el área metropolitana de Bucaramanga, la variación de crecimiento durante el primer periodo comprendido entre los años 2003-2004, muestra un incremento de 25 mil personas ocupadas en Bucaramanga, 19 mil, hacen parte de empleados particulares, los cuales tienen una participación del total ocupacional del 11%.

Para el periodo comprendido del 2005-2006, se disminuye el número de personas ocupadas, de igual manera se ocupan 6 mil nuevas personas, lo que representa un 1,4% de crecimiento, respecto al periodo anterior se dejan de ocupar cerca de 19 mil personas, lo que representa un decrecimiento del 4,7%, del personal que paso a ocuparse. Se tiene que durante el segundo periodo, 13 mil personas se emplearon con particulares, 8 mil personas que se encontraban situadas por cuenta propia decrece, representado en -5,4%.

Durante el tercer periodo analizado 2007-2008, el panorama es alentador, llegando a ocupar cerca de 85 mil habitantes, los cuales en su mayor proporción son personas que están por cuenta propia, proporcionando al indicador de ocupación alrededor de 70 mil personas, 50,3% de incremento.

**Tabla 6.** Inactivos en el área metropolitana de Bucaramanga, 2003-2008.

Concepto	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Inactivos Bucaramanga	228	232	265	281	363	323
Estudiando	90,4	83,8	101,4	113,8	127,3	120
Hogar	92,7	97,4	103,3	108	163,2	128
Otros	44,5	51	60,1	58,7	72,1	75

Cifra en miles de personas

**Fuente:** Cámara de Comercio de Bucaramanga. Sin tramites, Indicadores de Santander. <http://www.sintramites.com/temas/indicadoresantander/indicadores/inaamb2007.htm>, [online]. Recuperado en Septiembre de 2008.

En esta tabla, se registra la información de las personas inactivas ubicadas en el área metropolitana de Bucaramanga, el primer análisis se efectúa durante el periodo 2003-2004, donde se tenía una población inactiva de 228 y 232 mil personas respectivamente, lo que representó que durante este tiempo se incrementó en 1,75% las personas que no reportaban alguna actividad, es decir que 4 mil habitantes más se encontraban inactivos, la mayor proporción de estas personas se encontró en los hogares y otros, con 12 mil personas inactivas, mientras que los estudiantes inactivos alcanzaron una cifra de 7 mil personas menos, es decir que decreció este indicador en 7,3%

Para el periodo comprendido entre 2005-2006, se realizó el comparativo, creciendo en mayor proporción con el número de personas inactivas en 6,04%, cifra que representa 16 mil habitantes desocupados, los estudiantes fueron las personas mas afectadas, ya que alrededor de 12 mil, pasaron a ser inactivo, el crecimiento que se dio fue del 12,23%, las personas en los hogares que se encontraban inactivas también creció alcanzando el 4,55%, 5 mil personas más inactivas en este segmento.

Durante el periodo comprendido entre 2007-2008, se observó un mejor comportamiento en la economía siendo esta más sólida, lo cual mejoró el número de personas ocupadas, lo que ocasionó un incremento en el número de personas inactivas, el cual se redujo en 11,02%, es decir que 40 mil personas, dejaron de ser inactivas. En este análisis los indicadores se tornaron negativos, lo cual es positivo para la ciudad ya que alrededor de 35 mil personas que se encontraban inactivas en los hogares, se ocuparon, es decir que estas personas pasaron a desempeñar alguna labor, de igual manera el número de estudiantes inactivos se disminuyó en cerca de 7 mil.

Las personas inactivas del área metropolitana de Bucaramanga, representan una oportunidad para la Cooperativa, ya que estas mismas personas, con el afán de conseguir un trabajo, podrían vincularse a la entidad, logrando de esa manera obtener un trabajo digno y bien remunerado, generandole a la Cooperativa mayor porcentaje de participación en el mercado.

## **6 ESTUDIO DE MERCADOS**

### **6.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADOS**

#### **6.1.1 Objetivo General**

- Determinar la viabilidad del mercado con respecto a la factibilidad de una cooperativa de trabajo asociado, filial a coomeva EPS S.A, seccional Bucaramanga “laboremos por un mañana”

#### **6.1.2 Objetivos Específicos**

- Estimar la demanda existente para este ente económico, motivo de investigación, Cooperativa de Trabajo Asociado, “Laboremos por un Mañana”.
- Describir la oferta existente para el desarrollo económico de la cooperativa que se planea gestar.
- Calcular el nivel de precios por afiliado que ofrecerá la entidad cooperativa al público, que deseé afiliarse.
- Proponer cuales serán los canales de comercialización que la entidad, debe utilizar para el posicionamiento de la marca.

### **6.2 SERVICIOS A OFRECER**

Los servicios que se podrían llegar a ofrecer, por parte de la Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA), son brindar mejores compensaciones y mas beneficios sociales a las personas que se quieran vincular al proyecto.

Al crear esta entidad, se tienen dos estrategias de ingreso, para darse a conocer con mayor facilidad, en el mercado objetivo, que corresponde con el área metropolitana de Bucaramanga.

Estas estrategias, que se tienen previstas son, captar asociados y vincular empresas, a quienes se les dará a conocer a fondo las bondades que para cada uno traerá el desarrollo de esta entidad.

Delimitando como sería la participación de las empresas, se tiene que su vinculación se realizara de dos maneras: una, ofreciendo apoyo por medio de convenios interinstitucionales, que generarán al asociado mas comodidades y mejores condiciones sociales; la otra forma de vinculación será a través de la subcontratación de alguna función específica que requiera la empresa, estos servicios, varían de acuerdo con las necesidades internas de las mismas.

Los asociados que se vinculen a la Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA), deberán especificar cada una de sus habilidades, con el fin de identificarlas por medio de una base de datos, y de esa manera ofrecer a las diferentes empresas que se vinculen, las personas mas calificadas, para el desempeño de las actividades, que ellos designen y se constituya a través de un contrato de prestación de servicios.

Cada asociado al desarrollar una labor por medio de la Cooperativa de Trabajo Asociado, generará una compensación salarial, acorde al trabajo desempeñado, regido bajo el código sustantivo del trabajo, decreto 2663 y 3743 de 1.961, adoptados por la ley 141 de 1.961, derechos individuales del trabajo.

Las empresas que se vinculen de manera activa con la iniciativa, obtendrán grandes beneficios ya que al emplear los servicios de la CTA, como entidad que suministre personal, para el desarrollo de algún servicio específico, podrá gozar de un ahorro por empleado del 20%, porcentaje cuyo valor es equivalente, a lo que una empresa normal debe pagar de más por cada colaborador que contrate directamente<sup>46</sup>.

Pero los beneficios no solo son para las empresas, los asociados también se beneficiarán, al estar vinculados a través de la entidad cooperativa, siendo los dueños de su propia empresa, a la cual tendrán derechos y deberes.

Una de las ventajas de ser asociado de una entidad cooperativa, es que al finalizar el año contable, se reparte un porcentaje de los excedentes que se generen, distribuyéndolos acorde con los estatutos de la entidad, los cuales se redactan y aprueban desde la puesta en marcha del objeto Cooperativo.

El asociado junto a su familia estará premiado, por la Cooperativa de Trabajo Asociado, proporcionándole mejores y más beneficios sociales, ya sea para su diversión o inversión, como lugares de recreación para la familia, invitaciones a eventos social, prestamos, incentivos para la construcción y mejoramiento de bienes muebles e inmuebles, entre otros, los cuales, podrán ofrecer, una mejora

---

<sup>46</sup> GUEVARA, Jackueline y Correa, Jorge. Cooperativas de Trabajo Asociado son examinadas por el gobierno nacional y por USA, periódico El tiempo, junio 22 de 2004

real, al estilo de vida de las familias que lleguen a integrar la iniciativa, facilitando la consecución de los sueños y anhelos de los asociados.

Estos servicios que se llegarán a prestar, serán ofrecidos tanto para los asociados, como a las empresas que se vinculen a través de cualquier modalidad existente, además durante el transcurso del tiempo, la especialización en el servicio ofrecido, se hará mas evidente mejorando las falencias que se lleguen a presentar a la hora de utilizar algún tipo de servicio, teniendo en cuenta que el objetivo social de estas entidades es el de ayudar a la comunidad menos favorecida.

Los servicios que la Cooperativa de Trabajo Asociado, “Laboremos por un mañana” llegará a ofrecer en el mercado, estarán centralizados en proveer soluciones para los diferentes segmentos del mercado, es decir a los asociados y a las empresas que se vinculen con la iniciativa.

### **6.3 MERCADO DEL PROYECTO**

Los clientes que la CTA, pretende captar son las diferentes empresas del área metropolitana de Bucaramanga, en especial las EPS, que hacen presencia en la ciudad, quienes requieren contratar o subcontratar labores específicas, ya sea a nivel profesional, técnico, tecnológico o no profesional, entre otras.

Teniendo en cuenta la orientación que se le dará a la Cooperativa de Trabajo Asociado, denominada “Laboremos por un Mañana”, Coomeva EPS S.A representa un papel vital, en el desarrollo del mismo, siendo considerada a parte de socio, un cliente estratégico, que gracias a su actividad requiere el suministro de personal subcontratado constantemente, para el desarrollo de funciones específicas en determinadas áreas de trabajo.

Por intermedio de Coomeva EPS S.A, se llegará a una porción del mercado existente, contando con una población atractiva para el desarrollo e impulso de la Cooperativa de Trabajo Asociado en formación, la cual hace referencia a los afiliados que a través de la EPS, se encuentran vinculados y pertenecen activamente a diferentes Cooperativas de Trabajo Asociado. De esta manera se facilita el ingreso al mercado, dándose a conocer, a una población que identifica y requiere el servicio ofertado en el área metropolitana de Bucaramanga, por parte de la Cooperativa de Trabajo Asociado, “Laboremos por un Mañana”.

Contactar este tipo de afiliados representa una oportunidad y un gran reto, debido a los inconvenientes que estas personas tienen y las mismas necesidades que las obligan a estar afiliadas a través de una Cooperatia de Trabajo Asociado, por tal razón este contacto plantea obtener resultados prometedores llegando a generar



una gran oportunidad de negocio y a la vez una exigencia mayor para la prestación adecuada de los servicios ofrecidos, ya que se podría llegar estratégicamente tanto al empleado, como al empleador para así hacer doble vinculación, facilitando la tarea de ingresar al mercado.

La vinculación de empresas, será un reto de gran envergadura, para el gerente de la oficina, el cual lo podrá llevar a cabo, en el instante de contar con un grupo de asociados que quieran desempeñar una función específica, para que de esa manera, comience la labor de la Cooperativa y se pueda ofrecer a los asociados, una compensación salarial acorde a la labor que lleguen a desempeñar.

Se prevé que será necesaria la contratación de un grupo de asesores comerciales, especializados, los cuales se encargaran de buscar, plantear y ejecutar las diferentes estrategias, con mira a lograr la captación del número de asociados previsto y a su vez, este grupo de colaboradores tendrá la tarea de dar a conocer los beneficios de la entidad, con el fin de crecer y alcanzar las metas planteadas.

De igual manera esta entidad, al iniciar labores deberá desarrollar una estrategia que cautive el mercado objetivo, estructurando mecanismos concretos para conseguir empresas y personas que estén dispuestas a vincularse a la CTA, denominada, "Laboremos por un Mañana", para que suministre o emplee personal calificado para el desarrollo de las labores que se requieran.

## **6.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **6.4.1 Formulación del Problema de Investigación**

El origen de este proyecto de investigación, surge de la necesidad de Coomeva EPS, quien a través del tiempo, y con ayuda de sus funcionarios, detecta inconvenientes al interior de la cooperativa, los cuales contribuyeron a producir grandes gastos e insatisfacción en los usuarios; estas contrariedades se hicieron mas persistentes, con los asociados que se encontraban afiliados a través de una Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA), las cuales en ocasiones, cancelaban incumplidamente los aportes de salud, de sus agremiados. Teniendo en cuenta que a estos se les descuenta, de la compensación salarial devengada.

Los aportes de salud, que por malas gestiones de algunas cooperativas, no se cancelan cumplidamente a las diferentes EPS, en este caso Coomeva EPS, la entidad debe reportar la ausencia de estos, lo que desencadena una serie de sucesos que afectan tanto al usuario como a la entidad prestadora del servicio de salud, viéndose obligada a suspender la prestación del servicio, dejando activa únicamente la opción de urgencia, (si el afiliado tiene más de un año cotizando).

Al suspender el servicio, se afectan las semanas de cotización, las cuales son necesarias en el instante de tener alguna incapacidad, o requerir una intervención quirúrgica de alta complejidad o en el caso de cubrir los gastos de maternidad ya sea del cotizante como del beneficiario. Para acceder a estos beneficios, el usuario requiere de un número de semanas específico, para que de este dependa el valor de su copago.

Por ello como medios de solución se planteó al interior de Coomeva, la creación de una entidad cooperativa, la cual tendría como misión, minimizar los problemas actuales que se presentan al interior de las diferentes EPS, ya que los malos manejos de algunas Cooperativas de Trabajo Asociado, que no cancelan cumplidamente los aportes de salud de sus asociados, han alterado el ingreso que tienen las EPS, por ellos se da paso a la creación de una, nueva CTA, la cual será vigilada por Coomeva, entidad con mas de 14 años de experiencia, para que de esa manera, base sus manejos en la rapidez y efectividad en la prestación de servicios, mejorando la sinergia que se requiere para generar riqueza y beneficios en la comunidad, mejorando las condiciones de vida de sus afiliados y empresas contratistas vinculadas activamente.

Estos acontecimientos a su vez promoverán el desarrollo económico y social de la ciudad, del departamento y del país, ya sea en una porción pequeña, pero significativa, con el fin de que las personas vinculadas con la iniciativa, obtengan un futuro mejor.

Los inconvenientes evaluados se pretenden mitigar con la instauración de una entidad Cooperativa, pero para ello se debe realizar un análisis conciente de las ventajas o desventajas que traería la implementación de este tipo de entidad, es por ello que la investigación de mercados pretende validar la iniciativa, mediante diferentes técnicas que demuestren por medio de una muestra de la población la aceptación o el rechazo de crear este tipo de solución para el problema expuesto.

El enfoque que se le quiere dar a la Cooperativa bajo los principios y valores de estas entidades es velar y solucionar de alguna manera los problemas que han dado origen a esta iniciativa, sin dejar a un lado las demás necesidades que asedian a la investigación, las cuales apuntan a mejorar las condiciones de vida en pro de los empleados y empresas que pretendan vincularse a esta.

Por tanto, se plantea la siguiente pregunta de investigación, la cual quiere dar forma a la CTA, "Laboremos por un Mañana".

***¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS QUE PERMITEN DEFINIR LA FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO, FILIAL A COOMEVA EPS S.A, SECCIONAL BUCARAMANGA?***

## 6.4.2 Planeación de la Investigación o Ficha Técnica

**Tabla 7.** Ficha técnica de la Investigación

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Clase de Investigación	La investigación que se adelantará en este estudio de mercados, se desarrollará, mediante un estudio descriptivo.
Técnica de Investigación	Se realizará una encuesta, a la población estudio
Instrumentos o Medios para Recolectar Información	Ver anexo 2, encuesta
Modo de Aplicación	Esta encuestas se desarrollaron, vía telefónica y por internet
Población	8.302 asociados de la EPS, Coomeva información recolectada desde finales del año 2007, por la misma entidad Cooperativa.
Muestra (m)	367 personas.
Recolección de la Información	Fecha de recolección: Febrero, marzo y abril del 2008 Lugar: Bucaramanga Encuestador: Autor

**Fuente:** Autor

## 6.4.3 Obtención del tamaño muestral

Basándose en el universo suministrado por Coomeva EPS S.A, la cual cuenta con 8.302 afiliados a través de Cooperativa de Trabajo Asociado, se consideró la siguiente fórmula para la obtención de una muestra significativa, para esta población finita.

$$= \frac{[(N) * (p) * (q) * ((Z)^2)]}{[(N - 1) * ((e)^2) + ((p) * (q) * ((Z)^2))]}^{47}$$

Se tiene:

**Tabla 8.** Datos para cálculo de la muestra aleatoria simple.

N	8302
p	0,5
q	0,5
Z	1,96
e	5%

**Fuente:** Autor

<sup>47</sup> BERENSON, Mark y LEVIENE David. Estadística Basica en Administración, Conceptos y Aplicaciones. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A 2007, cuarta edición. P, 12-20 y 307 -407

Definición de las variables:

n = Muestra.

Z = Nivel de confianza (al tener un 95%, la Z equivale a 1,96)

P = Variable positiva

Q = Variable Negativa (P+Q=1)

N = Tamaño Población

e = Error (este error es aceptado entre 4 y 6%, para este caso sera el 5%)

$$\begin{aligned} &= \frac{[(N) * (p) * (q) * ((Z)^2)]}{[((N - 1) * ((e)^2)) + ((p) * (q) * ((Z)^2))]} \\ &= \frac{[(8302) * (0,5) * (0,5) * (1,96^2)]}{[((8302 - 1) * (5\%^2)) + ((0,5) * (0,5) * (1,96^2))]} \\ &= \frac{7973,2408}{21,7129} \\ &= 367,212155 \\ &\cong 367 \end{aligned}$$

La muestra obtenida como resultado de la población analizada es de n=367, la cual se logra a través de la fórmula estadística de Muestreo Aleatorio Simple.

#### 6.4.4 Análisis de la encuesta aplicada

Para la aplicación de la encuesta y ante la dificultad de obtener una información confiable, se recurre al departamento comercial de Coomeva EPS S.A, para que por medio de el sea suministrado un listado de las personas que se encuentran afiliadas a la entidad, obteniendo de esta manera una población acorde con el estudio que se desarrolla.

Como instrumento de contacto se utilizó, el teléfono y el correo electrónico, con el fin de minimizar los costos para la obtención de la información requerida.

**Tabla 9.** Medio de aplicación de la encuesta.

<b>Tipo de Medio Empleado</b>	<b>Cantidad de Encuestados</b>	<b>Porcentaje de Participación</b>
Internet	302	82%
Encuesta Telefónica	65	18%
Total	367	100%

**Fuente:** Autor

#### **6.4.5 Análisis de la Información Recolectada**

La encuesta aplicada en esta investigación, (ver anexo 2) presenta algunas limitaciones específicas, debido a que el objetivo de la misma es indagar y precisar los temas vulnerables de la iniciativa, identificando algunas características de las cuales se desconocía su comportamiento, gracias a este estudio se identificó el pensamiento de la población estudiada, la cual orienta la investigación y la hace más específica.

Uno de los puntos de la encuesta es dar a conocer la cantidad de personas que se encuentran activas a través de una CTA, queriendo conocer el tamaño real de la población que está vinculada a través de este medio, con el fin de estimar cual es el porcentaje o el mercado objetivo al que se podría llegar a acceder, de gestarse el objeto social, planteado.

El nivel de inconformismo que las personas manifiestan de las Cooperativas de Trabajo Asociado ya se conoce, pues fueron analizadas por el equipo financiero de Coomeva EPS, el cual presentó la iniciativa, de conformar una CTA, como mecanismo de solución a los inconvenientes que los usuarios de estas entidades manifestaban.

Por ello se requiere conocer si las CTA, que están en el mercado, manejan un sistema de compensación salarial acorde con las labores que estas personas desarrollan, pues se conoció que este tema es algo vulnerable y muchas de estas entidades no cancelan cumplida y adecuadamente los dineros correspondientes a las labores que los asociados realizan, por ello es de gran importancia conocer la

opinión de estas personas, pues si esta representa un tema claro y de gran inconformismo, se orientaría la entidad naciente a mejorar dichas condiciones, intentando abarcar mas mercado, facilitando la vinculación de más personas, quienes de alguna manera se les mejorarían las condiciones de vida, solidificando el compromiso social que se adquiere al conformar este tipo de entidades.

El siguiente punto a consultar, quería identificar la intención de las personas al planteárseles, el cuestionamiento de cambiar de CTA, conociendo de ante mano que “Laboremos por un Mañana”, tendría en sus cimientos la orientación filosófica de otra Cooperativa con años de experiencia y reconocimiento en el mercado como lo es Coomeva EPS S.A, entidad que le brinda confianza a las personas que deseen dicho cambio.

De igual manera en el proceso de la encuesta se espera conocer de las personas que están afiliadas a este tipo de entidades, cuales son los beneficios más representativos de la CTA, pues conociendo estas características, se podría llegar a generar atractivos sólidos con los cuales se facilitaría la vinculación de asociados creciendo de manera mas fácil y constante.

No se quiso indagar o abordar otros temas, ya que Coomeva identificó algunos inconvenientes que poseían las entidades, y las quejas que manifestaban los usuarios ante la entidad, es por ello que no se realizaron más preguntas, pues estas orientan el proyecto al punto que se quiere, el cual es el deseo de conformar una CTA, que sirva de beneficio a las personas que han llegado a ser afectadas, y a la vez ayudar de alguna manera a las EPS, para contar con una empresa seria que garantice el pago de los aportes cumplidamente, promoviendo el desarrollo y la colaboración empresarial en el área metropolitana de Bucaramanga.

Por medio de la encuesta se logro la obtención de resultados cualitativos, los cuales son de fácil manejo, para su tabulación y análisis, por ello las preguntas siempre, estaban enfocadas a que el encuestado no se cansara con el número de preguntas y con su respectiva respuesta, pues es muy importante que este conteste de manera rápida y sincera, con el fin de obtener su opinión lo mas confiable posible.

Este cuestionario se diseñó teniendo en cuenta los rasgos generales, a los cuales se quería llegar, sin que estos confundieran al encuestado, siendo directos y buscando siempre conocer lo que realmente orientaría el estudio.

El modo elegido para encuestar se basó en la facilidad de localizar a las personas, pues muchas de estas contaban con correos electronicos, mientras que los datos personales como el teléfono, en ocasiones no se encontraban actualizados o eran datos errados, por tal razón, se planeó combinar estos dos criterios, debido a que

muchos de los correos no fueron exitosos, pero otros tantos si lo fueron y las personas atendieron gustosamente la solicitud, adicionando observaciones asertivas acerca de este tema.

#### 6.4.6 Resultados de la Encuesta Aplicada

Tabulando la información recopilada, de la población estudio se obtienen los siguientes resultados:

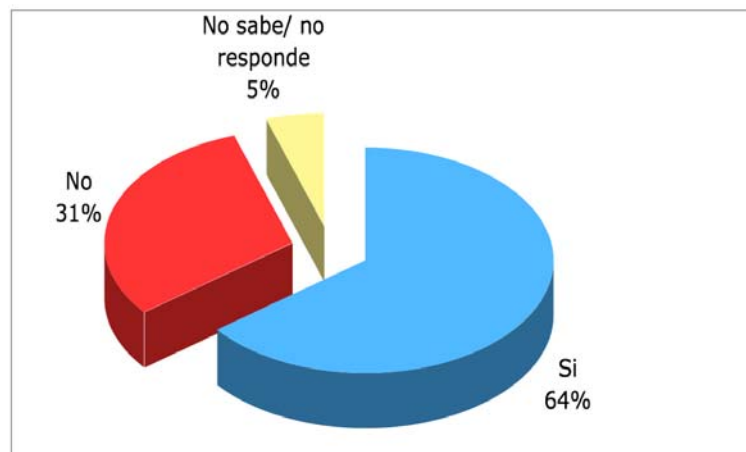
- a) Actualmente se encuentra vinculado laboralmente a través de alguna Cooperativa de Trabajo Asociado.

**Tabla 10.** Personas vinculadas actualmente a través de una CTA.

	Encuestados
<b>Si</b>	237
<b>No</b>	112
<b>No sabe/ no responde</b>	18
TOTAL	367

**Fuente:** Autor

**Figura 7.** Personas vinculadas actualmente a través de una CTA.



**Fuente:** Autor

Al indagar acerca del número de personas que se encontraban vinculadas laboralmente a través de una CTA, se quería conocer que tan atractivo es el sector e identificar que porcentaje de la población le interesa estar afiliado con este tipo de Cooperativas, teniendo en cuenta que la población estudio es de 8.302 usuarios de Coomeva EPS S.A, quienes de alguna manera estaban vinculados, por medio de una CTA, de este universo, se tomo una muestra de 367 personas, las cuales manifestaron estar vinculados laboralmente por medio de una Cooperativa, lo que indica, que el 65% de la población que, reporto alguna vez estar vinculado a través de una CTA, aun se encuentra vigente en dichas entidades, el 30% manifestó haberse desvinculado totalmente de este tipo de cooperativas, y el restante no sabe/no responde.

Al hacer la inferencia proporcional al total poblacional de 8.302 individuos, se tiene, 5.396 personas, actualmente vinculadas a una entidad Cooperativa de Trabajo Asociado y 2.491 personas desvinculadas totalmente de este tipo de entidades.

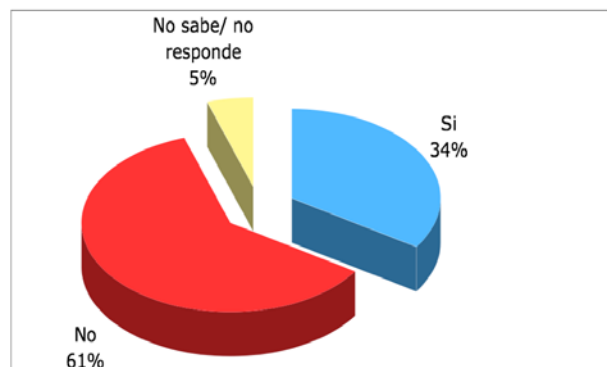
b) Está conforme con la atención que le han brindado las diferentes Coperativa de Trabajo Asociado.

**Tabla 11.** Personas conformes con la atención ofrecida por las Cooperativas de Trabajo Asociado.

	Encuestados
<b>Si</b>	125
<b>No</b>	224
<b>No sabe/ no responde</b>	18
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>

**Fuente:** Autor

**Figura 8.** Personas conformes con la atención ofrecida por las Cooperativas de Trabajo Asociado



**Fuente:** Autor



En este cuestionamiento se quería percibir la conformidad existente en la atención por parte de los asociados con las Cooperativas de Trabajo Asociado.

Los encuestados contestaron, estar conformes con la atención brindada por parte de las CTA, en un 34%, el 61%, no estaba conforme y el restante no sabe/no responde.

Tomando estos porcentajes, para determinar la inferencia del total de la población estudio, tenemos que 2.822 personas están conformes con la atención que les ofrece su actual cooperativa, pero 5.064 se encuentran inconformes con su actual Cooperativa, siendo evidente la posibilidad de ingreso para la Cooperativa de Trabajo Asociado, planteada.

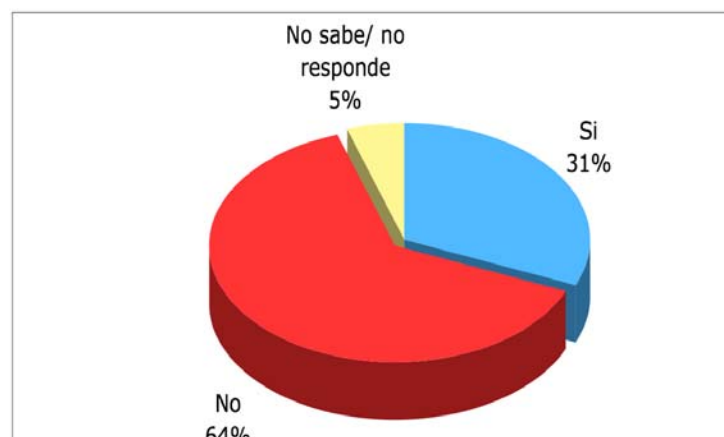
c) La compensación salarial que usted recibe, está acorde con las funciones que desempeña, en la Cooperativa de Trabajo Asociado.

**Tabla 12.** Personas conformes con la compensación salarial recibida por parte de las CTA

	Encuestados
<b>Si</b>	115
<b>No</b>	234
<b>No sabe/ no responde</b>	18
TOTAL	367

Fuente: Autor

**Figura 9.** Personas conformes con la compensación salarial recibida por parte de las CTA



Fuente: Autor

Con este cuestionamiento se pretendió percibir la conformidad de los asociados con las compensaciones salariales recibidas por parte de las Cooperativas de Trabajo Asociado, obteniendo resultados de conformidad, un 31%, 64% inconformismo con la compensación salarial pactada y el 5%, no sabe/no responde.

Al establecer este resultado con la inferencia de la población, se obtiene, que 2.574 personas, se encuentran conformes con su actual compensación laboral, y 5.313 se encuentran en total inconformismo con su compensación salarial.

Estos datos obtenidos demuestran que la Cooperativa planteada, tiene grandes posibilidades de ingresar al mercado, siempre y cuando cumplan con las expectativas que los usuarios manifiestan, entre las cuales esta el inconformismo con la compensación salarial recibida.

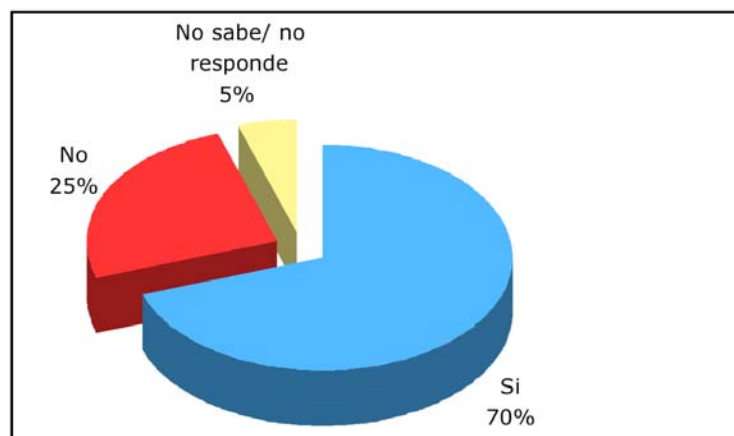
d) Estaría dispuesto a cambiarse de Cooperativa de Trabajo Asociado.

**Tabla 13.** Personas dispuestas a cambiar de Cooperativa de Trabajo Asociado

	Encuestados
<b>Si</b>	256
<b>No</b>	93
<b>No sabe/ no responde</b>	18
<b>TOTAL</b>	367

Fuente: Autor

**Figura 10.** Personas dispuestas a cambiar de Cooperativa de Trabajo Asociado



Fuente: Autor

Con esta pregunta, se tenía la intención de indagar la disposición de las personas afiliadas a cambiarse de Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA), conociendo previamente, los datos de los anteriores cuestionamientos, que direccionaban la encuesta, para que las personas que hubiesen tenido algún inconveniente, manifestarán su decisión de cambiar de Cooperativa.

Las personas encuestadas manifestaron su intención de cambiar de Cooperativa, en un 70%, teniendo en cuenta que está entidad, estaría vigilada y controlada por su filial Coomeva EPS S.A, a su vez el 25% de las personas manifestaron su conformidad con la actual Cooperativa, pese a los inconvenientes sufridos, prefieren continuar con la entidad cooperativa que están.

Al establecer la inferencia de la población tenemos que de 8.302 personas, 5.811 estarían dispuestas a cambiar de entidad cooperativa y 2.076 no lo estarían, prefiriendo permanecer en la actual.

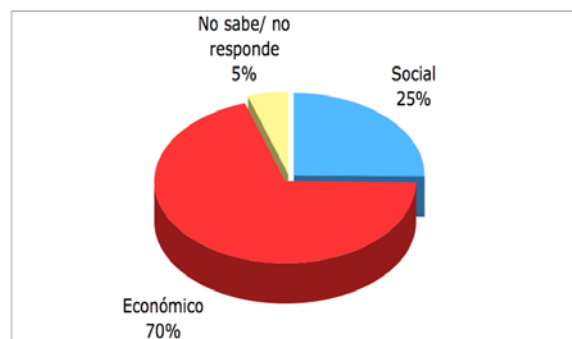
e) Cuál de los dos beneficios propios del ente cooperativo le gustaría recibir como asociado.

**Tabla 14.** Personas que les gustaria obtener algun tipo de beneficios por parte de la Cooperativa de Trabajo Asociado

	Encuestados
<b>Social</b>	93
<b>Económico</b>	256
<b>No sabe/ no responde</b>	18
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>

**Fuente:** Autor

**Figura 11.** Personas que les gustaria obtener beneficios por parte de la Cooperativa de Trabajo Asociado



**Fuente:** Autor

Como ultimo cuestionamiento se quería identificar la preferencia de los asociados hacia la percepción de los beneficios sociales o económicos y a partir de estos datos conformar una nueva entidad que vele por las necesidades reales que tienen sus miembros.

El 25%, de los encuestados, manifestaron que preferían beneficios sociales, mientras que el 70%, manifestaron que les era mas atractivo recibir beneficios económicos.

Podemos analizar que con las anteriores preguntas, indagamos que porcentaje de la población estaba vinculada a una Cooperativa de Trabajo Asociado, con el ánimo de percibir que tan indispensable se hace la vinculación laboral a través de este tipo de entidades, observando que es alta la población que se vincula, de allí hacemos el análisis y se observa una gran posibilidad de ingresar al mercado, satisfaciendo las necesidades que estas personas llegan a tener en un determinado momento, ya que el inconformismo con las actuales CTA, se hace evidente y genera una posibilidad de ingreso, prometiendo cumplir las expectativas que otras entidades no pueden suplir, de igual manera la encuesta quería percibir la posibilidad de ingresar con el planteamiento Cooperativo al área metropolitana de Bucaramanga, y según la inferencia realizada, las probabilidades de ingreso son altas.

#### **6.4.7 Comportamiento de la Demanda**

- Demanda Actual

Las CTA en Colombia, presentaron un fenómeno de crecimiento acelerado, entre los últimos años, de 2000 al 2004, se conformaron cerca de 1.500 cooperativas legalmente constituidas. Para esta fecha la fuerza laboral de estas entidades alcanzó a vincular cerca de 150.000 trabajadores asociados a dichas entidades cooperativas.

En Santander existen 1.246 Cooperativas conformadas con una participación del 10,3% del país, en la ciudad de Bucaramanga, existen 637 entidades, con una participación del 51,12% del total del departamento, según datos suministrados por la Superintendencia de economía Solidaria, en el informe del 30 de septiembre del 2007<sup>48</sup>.

---

<sup>48</sup> Superintendencia de la economía solidaria delegatura del ahorro y la forma asociativa, consolidado departamental Cooperativa y Precooperativas de trabajo asociado, 30 de sept 2007.

- Insatisfacción de la Demanda

La demanda actual de las entidades Cooperativas, está en crecimiento, según los datos anteriores, a pesar que el nivel de desocupación del primer trimestre del 2008 se redujo, según informó el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el cual reportó que el nivel de desocupación se localizó en el 11,1%, 0,9% menos que el año pasado donde se ubicó en el 12%.

Según estos resultados, se tiene que los últimos meses, un millón doscientos ochenta y ocho mil personas consiguieron empleo, teniendo en cuenta que la mayor participación se registró en el empleo por cuenta propia, que ocupó un 40,4% a nivel nacional.

Los sectores que más participación tuvieron en la ocupación nacional del primer trimestre del 2008 fueron: El comercio, restaurantes y hoteles con el 24,9%, los servicios comunales, sociales y personales con el 20,6%, la agricultura, pesca y ganadería, caza y silvicultura, con el 1,8%.

Esto hace que se generen oportunidades de negocio, ya que al existir una creciente demanda en la subcontratación, se abre una posibilidad para que las personas se vinculen a través de Cooperativas, en este caso a “Laboremos por un Mañana”, entidad que se plantea conformar de la mano de Coomeva EPS S.A.

- Demanda Futura

A este tipo de entidades, el gobierno cada vez las regula un poco más, colocándolas en cintura, ya que muchas de ellas, no han manejado los recaudos de la mejor manera, desprotegiendo al asociado, sin importar la suerte que este corra, dejando a un lado los principios cooperativos.

Por ello en el futuro esta creciente propagación de Cooperativas de trabajo Asociado, se minimizará, quedando pocas entidades, las cuales deberán cumplir a cabalidad con las regulaciones impartidas por la ley.

La entidad que se plantea conformar en este documento, quiere diferenciarse de la gran mayoría, generando confianza y mayor riqueza a las personas que se afilien a esta, proporcionándole más servicios y una mejor calidad que la que se ofrece en la actualidad.

“LABOREMOS POR UN MAÑANA”, pretende amparar ha una cantidad considerable de asociados, los cuales migraran de otras entidades.

Estas personas que vienen de otras Cooperativas, han sido golpeados, por inconvenientes al interior de la Cooperativa, viéndose reflejado en el estudio de mercados que se realizó, y que por la dificultad de conseguir un mejor trabajo, deben soportar los maltratos que algunas entidades de esta índole ejercen sobre sus mismos promotores y generadores de ingresos, como lo son, sus propios asociados.

El crecimiento de estas entidades cooperativas se incremento del 2000 al 2007 a gran escala, se estima que durante ese tiempo se han creado alrededor de 3.877 entidades, en promedio esta cifra representa un crecimiento del 11,52%, del cual el 49% hace parte al subsector de las CTA, por ello se estima que para el 2008 se incremente el número de entidades en cerca de 5,64%, es decir 203 nuevas Cooperativas de Trabajo Asociado, legalmente constituidas.

Según proyecciones realizadas pasaría de 3.602 entidades conformadas en el 2007, a 3.805 en el 2008, esta desaceleración se estima sea por la nueva regulación establecida por el gobierno en la ley 1233 del 22 de julio de 2008, la cual entra en vigencia a partir del 1 de enero de 2009, esta ley protege a los asociados otorgándole prestaciones sociales y una responsabilidad desentendida por los empleadores que ahora deberá ser asumida por la CTA, de igual manera regula y establece un mínimo a la compensación salarial, la cual según reglamentaciones, si un asociado labora la jornada laboral ordinaria, durante todo un mes, deberá recibir un salario mínimo legal vigente, evitando que diferentes CTA, atropellen a los asociados.

Al entrar en vigencia esta ley, entidades que no cumplan serán sancionadas, lo que posibilitaría el ingreso de “Laboremos por un Mañana” al mercado cooperativo del país en especial el del departamento de Santander.

#### **6.4.8 Comportamiento de la oferta**

- Oferta Actual

El número de estas entidades cooperativas es creciente, y cada vez más, las empresas prefieren contratar su personal a través de este tipo de cooperativas, debido a que los empresarios buscan minimizar la carga prestacional e invertir ese dinero en la producción de más bienes o servicios.

Cada vez mas empresarios quieren maximizar sus utilidades y disminuir sus gastos, es por ello que la figura de cooperativa está creciendo, además estas entidades juegan un papel primordial, para el gobierno, logrando que más personas se vinculen laboralmente a través, de estas entidades.

Las cooperativas hoy desempeñan una gran papel en el ámbito laboral, atribuyéndoles, grandes mejoras en el porcentaje de ocupación del país, ya que gracias a estas entidades muchas personas desempeñan una función.

La oferta creciente, de estas entidades, va de la mano de la progresiva oferta de empleos que estas entidades le ofrecen a sus asociados, los cuales se deben enfocar en una sola actividad, logrando la especialización y la oferta de un mejor servicio, tanto al asociado, como a la empresa contratista.

- Oferta Futura

Las proyecciones futuras para el sector Cooperativismo, son prometedoras, es decir que la entidad cooperativa, “Laboremos por un Mañana”, al entrar en operación podría tener un buen comportamiento en el desarrollo de su función, lo que le daría un crecimiento aparente y sostenible, teniendo en cuenta el estudio de mercados realizado.

Visionando el comportamiento del sector, este ha permanecido en crecimiento en los últimos años, lo que genera un parte de tranquilidad y sostenibilidad.

El estado desde, que fijo la mirada en este tipo de Cooperativas, por su mismo crecimiento, se centro en colocar mayor control en el desarrollo de estas entidades, por ello los diferentes organismos de control han realizado mayor esfuerzos, para que las entidades Cooperativas, cumplan cabalmente su misión y visión, con las que fueron creadas, por tal motivo, la nueva ley 1233 de 2008, que entro en vigencia a partir del primero de enero de 2009, se pretende controlar y favorecer mas a los asociados, quienes en muchas ocasiones se perjudican.

El desarrollo Cooperativo persigue los beneficios, de la comunidad y el estado vigila constantemente que esto se lleve a cabo, sin que se filtren entidades que persiguen el beneficio individual.

Reconociendo el crecimiento de la población, del departamento de Santander y el área metropolitana de Bucaramanga, se puede proyectar el crecimiento del sector Cooperativo, teniendo en cuenta que los porcentajes de ocupación están enfocados hacia el incremento de la subcontratación y el trabajo por cuenta propia, que beneficia el desarrollo económico de estas entidades.

Para el 2008, el número de personas ocupadas se incrementó cerca del 21,63%, llegando a contratar alrededor de 85 mil personas, de los cuales el 50,5% fue contratado por cuenta propia en los sectores de la industria manufacturera y el

comercio, lo cual posibilita y proyecta que la oferta futura del sector se incremente, favoreciendo a la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”

#### **6.4.9 Análisis del consumidor**

Estas organizaciones, tiene dos tipos de clientes o consumidores, ya que en primera instancia están los empleados, los cuales serán catalogados como asociados, y los empleadores, que son las empresas contratistas, las cuales requieren un tipo de solución para las necesidades que enfrentan a diario, requiriendo la prestación de un servicio por parte de las cooperativas de trabajo asociado, para que desarrollen algún proyecto específico.

Los asociados en ocasiones son personas, con muchas necesidades, ya que las cooperativas se han caracterizado y diversificado en varios sectores del mercado laboral, estando presente con mayor participación en la prestación de servicios de aseo y vigilancia, esto con el ánimo de ayudar a las personas menos favorecidas, generando empleo donde no lo hay, de igual manera uno de los planteamientos de la cooperativa, será ofrecer servicios a las Entidades promotoras de Salud, diversificando su accionar a medida que crezca; abarcando la solución de mas necesidades, promoviendo el empleo en más personas que lo requieran.

Es por ello que “Laboremos por un Mañana” al entrar en operación, deberá contar con un personal honesto y de principios, cuyo único fin sea el de ofrecer un buen servicio a sus asociados y la comunidad en general, para que de esa manera la percepción y la característica de la entidad en la población, sea el reconocimiento de ofrecer un buen servicio que persiga el desarrollo comunitario.

#### **6.4.10 Participación de la Cooperativa de Trabajo Asociado, Durante el Primer Año de gestión**

Las expectativas del proyecto, son altas lo cual implica mucho esfuerzo y trabajo constante, ya que se parte, de la creación de una entidad, nueva, la cual tiene que contar con una estrategia específica, para incursionar en el área metropolitana de Bucaramanga y de esa manera alcanzar una posición importante en el mercado laboral de la región, fortaleciendo su operación, con el ánimo de ser una entidad sólida, competitiva la cual sirva de ejemplo para las demás entidades, centrado su actividad en mejorar las condiciones sociales y laborales de las personas que integren esta Cooperativa.

Por ello el planteamiento inicial de la Cooperativa de Trabajo Asociado, busca vincular a un número de veinte (20) asociados, siendo esta cifra pequeña, y que



no va de la mano del estudio de mercados, queriendo ser mesurados en visualizar el alcance, calculando de manera financiera (ver Pág. 120, Punto de equilibrio) dicho crecimiento, con el ánimo que los inversionistas del proyecto se lleven una visión hostil de lo que podría pasar de conformarse la Cooperativa, sin que esto pretenda generar falsas expectativas en ellos.

Al transcurrir los meses y las actividades que la organización pretende desarrollar, para incrementar el número de afiliados, se estima que en el sexto mes, se tendrá vinculado alrededor de Trescientos ochenta y nueve (389) miembros, número atractivo, que generará una rentabilidad manejable para la entidad.

Se espera que al finalizar el primer año de gestiones se alcance un número de asociados el cual según las proyecciones sería de mil seiscientos cuarenta y ocho (1.648), miembros los cuales le generarían a la empresa dividendos y una rentabilidad suficiente, para asumir las deudas y los préstamos que se adquirieron para dar inicio a la Cooperativa de Trabajo Asociado.

Para los próximos años el panorama mejora, ya que el número estimado de asociados se incrementa y prevalece estable.

Los inversionistas después de superar el primer año, tendrán los primeros rendimientos, los cuales se producirán en el instante de crear y fortalecer la Cooperativa de Trabajo Asociado.

## **6.5 COMERCIALIZACIÓN DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO “LABOREMOS POR UN MAÑANA”**

### **6.5.1 Proceso de Comercialización**

Al crearse la entidad Cooperativa se debe tener claro como se conseguirá el personal para vincularse a esta, por ello es necesario en primera instancia definir el fin que tendrá la Cooperativa, orientando el servicio que se le prestaría a la comunidad.

La CTA, planteada haciendo uso de su filial, pretende ofrecerle servicios a las EPS, existentes en el área metropolitana de Bucaramanga, especializándose en el suministro de personal para el desarrollo de las diferentes labores que estas puedan llegar a tener.

Teniendo claro el esquema de vinculación, y el perfil de los asociados se procede a comercializar la posibilidad de vinculación a través de la CTA, con el fin de incrementar el número de asociados y de esa manera llegar a prestar un servicio

eficiente a las diferentes entidades que deseen obtener una solución suministrada, por la cooperativa, “Laboremos por un Mañana”, cuidando de no brindar expectativas erradas que desilusionen a los asociados.

Por ello la comercialización de la CTA, como una empresa prestadora de soluciones, deberá contratar al personal idóneo con el fin de ofrecer un excelente esquema, a las empresas que deseen sus servicios.

El departamento comercial será el encargado en dar a conocer la empresa y a su vez incrementar la participación de la misma en el mercado, consiguiendo contratos con diferentes empresas del área metropolitana de Bucaramanga, este departamento también tendrá la labor de incrementar el numero de asociados que se quieran vincular a esta iniciativa buscando ofrecer soluciones a las diferentes entidades.

La comercialización se desarrollará de manera directa, contactando a las empresas, identificando las necesidades que están tienen, suministrándoles de manera efectiva las posibles soluciones que podría llegar a tener a través de la CTA, materia de estudio.

La Cooperativa tendrá varios segmentos del mercado, que facilitaran su ingreso, para lo cual se podrá tener una planta comercial acorde con el crecimiento de la misma entidad, debido a que la labor es amplia y hay que tener en cuenta multiples factores para lograr la vinculación y el despegue requerido.

Esta vinculación se realizara de manera directa, es decir por contacto personalizado, a través de la base de datos suministrada por la EPS, Coomeva, también se maneja por venta directa, por medio, de la oficina de atención al cliente, y un grupo mas pequeño, tendrá la tarea de atender a las empresas, las cuales requieren una atención personalizada y eficiente, realizando visitas a cada una de ellas, para que de esa manera se alcance a realizar un cubrimiento de los sectores que son afines a la Cooperativa de Trabajo Asociado.

Tema base de negociación, en el proceso de la venta, será el pago y los servicios que gozara el asociado al estar vinculado a la entidad Cooperativa “Laboremos por un Mañana”, este procedimiento se deberá realizar, con el único propósito, de mantener informado al asociado, manifestándole de manera clara, la compensación que recibirá y la fecha en que la obtendrá, temas claves, a la hora de realizar acuerdos comerciales entre las empresas que deseen adquirir el servicios con la entidad.

“Laboremos por un Mañana”, perseguirá el compromiso solidario, que tienen hacia la comunidad, mejorando las condiciones laborales de sus asociados, sin que esto afecte, el desarrollo de las diferentes empresa subcontratantes.

## **6.5.2 Comportamiento de los Precios**

Las entidades cooperativas del país, difieren en la manera interna de manejar sus finanzas, “laboremos por un mañana”, ha querido mantenerse al margen de estos comportamientos que en ocasiones han fomentado el mal manejo administrativo de este tipo de entidades, por ello el funcionamiento de esta, se basa de acuerdo a proyecciones financieras (ver pág. 120), que se realizaron, previamente sin que afecten a los usuarios o empresas que se vinculen a la cooperativa.

Las personas que se afilien a la entidad deberán cancelar una cuota moderada, la cual hace parte de una administración mensual, de su entidad, la cual le dará solidez y un ingreso mensual a la misma, asegurando de esa manera la continuidad de la entidad

Se tiene presupuestado cobrar una cuota de administración de diecisiete mil pesos (\$17.000), los cuales servirán para amortiguar los costos fijos, de la entidad, de igual manera existe una comisión, por empleado, que es tomada en cuenta en el momento de la negociación, ya que según la ley 1233 del 22 de junio del 2008, a partir del 1 de enero de 2009, las CTA, deberán realizar aportes parafiscales, tener en cuenta que ningún asociado que labore por un mes, la jornada laboral ordinaria, ganara menos de un salario mínimo legal vigente (smmlv), estas entidades también deberán cancelar los aportes sociales de seguridad social, AFP y ARP, como cualquier empresa que otorgue trabajo.

Además de esto los excedentes que surjan de la operación serán repartidos o puestos a disposición de sus asociados, al finalizar cada año contable, para que de esa manera se suplan las necesidades que cada uno tenga.

## **6.5.3 Publicidad**

### **6.5.3.1 Programa Publicitario**

La empresa cooperativa, al realizar el lanzamiento de la entidad Cooperativa “Laboremos por un Mañana”, tendrá varios planes a ejecutar tanto al interior como al exterior de la misma, los cuales buscaran la permanencia, la recodación y el crecimiento de la entidad a través del tiempo.

Para ello al interior de la entidad se deberán realizar algunas capacitaciones con personal de ventas y administrativo, de la entidad cooperativa, las cuales creen el sentido de pertenencia y la convicción de trabar con miras a un solo fin, el cual es penetrar el mercado y establecerse en él.

De igual manera esto debe combinarse con estrategias para el público en general las cuales entreguen una expectativa, en el desarrollo de las campañas publicitarias, en los diferentes medios del área metropolitana de Bucaramanga, que haga que las personas identifiquen un nuevo nacimiento empresarial

Estas campañas publicitarias, buscan desarrollar en las personas una expectativa, la cual genere reconocimientos y convicciones hacia ella.

El desarrollo de algunas actividades definidas llegara a atacar un mercado específico, como lo es la pauta en programas radiales de mayor influencia y sintonía en el área metropolitana de Bucaramanga, entrevistas en programas televisivos en donde se exponga la nueva CTA, que ingresa a la ciudad, entre otros.

De igual manera el trabajo de campo no se debe dejar a un lado, por ello el ataque frontal a las diferentes empresas de la ciudad en especial clínicas y centros de salud, entre otros, se debera realizar de manera constante, persuadiendo a los gerentes de estas empresas para que se enteren de la nueva entidad que existe en la ciudad y sea tenida en cuenta en el instante de requerir alguna subcontratación

La recolección de bases de datos, es una estrategia de bajo costo y de gran impacto, pues se llega de manera personalizada a las personas que se definen como clientes potenciales de la entidad, esto se realizará para la invitación al lanzamiento de la CTA, con el ánimo que las personas mas influyentes de la ciudad se enteren del acontecimiento y genere la inquietud y el voz a voz necesario para que el mercado se entere del nacimiento de la Cooperativa

Otra de las necesidades publicitarias para dar a conocer la entidad se realizará en el instante del cubrimiento del lanzamiento de la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”, invitando a los diferentes medios de televisión, prensa y radio, para que realicen el cubrimiento de este acontecimiento e informen a la ciudadanía.

De igual manera el desarrollo de diferentes estrategias que ayuden a que la población interactúe con el lanzamiento de la entidad requiere la entrega de publicidad directa en los diferentes escenarios con que cuenta la ciudad, realizando programas de BTL los cuales toquen la sensibilidad de los posibles

asociados, buscando que mas personas se enteren de lo que sucede en la ciudad y los benéficos que traerá la apertura de esta Cooperativa

Ya cuando la entidad este funcionando se pretende generar pautas constantes en los diferentes medios impresos de mayor circulación en el área metropolitana, donde se den a conocer los diferentes beneficios que se adquieren al vincularse con la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”.

### 6.5.3.2 Logotipos y Eslogan de la Futura Empresa

**Figura 12.** Logotipo y eslogan de la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”.



**Fuente:** Autor

## 6.6 PARTICIPACIÓN ESTIMADA EN EL MERCADO

Al establecer una estimación en el mercado del área metropolitana de Bucaramanga, se debe recurrir a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a miembros de Coomeva EPS S.A, cuyos resultados incitan a estimar que el 65% de las personas ocupadas, que laboran por cuenta propia, han pertenecido a una Cooperativa, estimando la inferencia en la población para el 2008, se puede decir que de 210 mil personas, 136 mil estarían vinculadas a través de una CTA.

De estas 136 mil que están vinculadas a un CTA, según la encuesta se dirá que el 70% de los asociados estarían dispuestos a cambiarse de cooperativa, es decir que más de 95 mil personas, podrían estar dispuestas a cambiarse de entidad, lo cual amplía el mercado objetivo de “Laboremos por un Mañana”, haciendo atractivo el negocio, posibilitando el ingreso al área metropolitana de Bucaramanga.

Grandes expectativas se plantean para establecerse y desarrollar estrategias que capten un número interesante de estas personas que están dispuestas a cambiarse de Cooperativa de Trabajo Asociado.

De igual manera siendo pesimista se pretende que la entidad en su primer año de gestión alcance a tener aproximadamente el 2% de la población dispuesta a cambiarse de CTA, dándose a conocer para romper el esquema que se tiene de este tipo de entidades y así se abra campo en el mercado, generando reconocimiento en la población del área metropolitana de Bucaramanga.

## **6.7 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD DE MERCADOS**

- Se determinó que la demanda de las entidades cooperativas, sigue en aumento, ya que la subcontratación, es hoy una alternativa para los empresarios, por ello entidades como “Laboremos por un Mañana”, aseguran su permanencia y acogida, mas cuando se puede contar con una entidad con años de experiencia, como lo es Coomeva EPS S.A.
- Se analizó que las personas cada vez mas deben recurrir a entidades subcontratistas, para obtener un trabajo, en este caso CTA, las cuales le minimizan los costos de contratación a las empresas, haciendo la operación mas eficientes en la prestación del servicio, ocasionando beneficios a las industrias que ahorran costos y procedimientos, con el ánimo de enfocarse siendo mas productivo, centrando el objetivo en la competitividad, para que de esa manera se conforme una sinergia que asegure al subcontratistas estabilidad y permanencia en la labor que desempeña.
- Se determinó como estrategia de incursión y de posicionamiento cobrar una cuota administrativa económica, con el fin de hacer un diferenciador entre las demás CTA, existentes en el mercado.
- Estudiando las nuevas regulaciones que entran en vigencia a partir del 2009, se presupuesta como incentivo para el asociado y miembro de la CTA, un pago de prestaciones sociales, parafiscales, aportes de salud, pensión y riesgos profesionales, que le generen una estabilidad laboral y un ahorro para el futuro de su núcleo laboral.
- Se determinó que para suplir las necesidades comerciales hay que establecer unas políticas comerciales, que incentiven a los asesores comerciales y les sea atractivo realizar la comercialización del servicio, tanto a las compañías que requieren personal, como a las personas que se desean vincular con “Laboremos por un Mañana”.

- Se estableció como estrategia comercial, la obtención de convenios empresariales, que garanticen los derechos laborales de los trabajadores y de esa manera vincular al personal que la entidad quiera.

## **7 ESTUDIO TÉCNICO**

### **7.1 TAMAÑO DEL PROYECTO**

#### **7.1.1 Factores que Condicionan el Tamaño del Proyecto**

El empleo y la inversión extranjera en Colombia, ha tenido un buen comportamiento en la economía del país, debido a la confianza existente y al buen manejo gubernamental que se le ha dado a la política interna, es por ello que el mercado laboral cada vez es más competitivo y abundante, llegando en muchos de los casos a ser subcontratado, debido a que las empresas buscan incansablemente aminorar la carga prestacional existente, es por ello que este proyecto incentiva la contratación de personal para suplir las carencias de algunas organizaciones que prefieren tener una nómina pequeña.

Por tal razón la Cooperativa de Trabajo Asociado que se plantea constituir, busca establecerse un mercado específico, el cual pueda atacar y posicionarse en él.

El objeto social creado a través de una figura cooperativa, no pretende expandir sus metas, ni abarcar mucho espacio territorial, su foco de atención es un nicho del mercado, tal que, cuando se solidifique el accionar de la entidad, siendo rentable, eficientes y eficaces en el proceso y el producto ofrecido, se pueda expandir los beneficios sociales que trae una entidad cooperativa para sus asociados, empresas y comunidad en general, llegando a abarcar más territorio, donde se desarrollarán nuevas estrategias que vayan de la mano a las proyecciones futuras que la entidad llegue a planear.

La cooperativa planteada en este proyecto busca ofrecer a la comunidad en general la prestación de servicios y la solución a los problemas que se enfrenten de carácter laboral, llegando a especializar sus actividades, de acuerdo a las exigencias del mercado.

Las entidades cooperativas están en crecimiento y este fenómeno se ha presentado desde el año 2000, que para la fecha se habían conformado alrededor de 3.472 entidades, para el 2007 existían 7.349 es decir que durante siete años se incrementó el número de cooperativas existentes en el país llegando a 3.877 entidades esto quiere decir que hubo un incremento porcentual del 47%.

En Santander existen 1.246 cooperativas, en Bucaramanga y su área metropolitana hay alrededor de 637 entidades, las cuales prestan servicios a la población que lo requiera.



Bucaramanga y su área metropolitana se caracteriza por ser una ciudad pequeña la cual deriva sus ingresos de la comercialización de bienes y servicio, presentándose por esta razón una gran oportunidad de prestar instaurar y prestar los servicios cooperativos a las personas que se deseen vincular obteniendo de su informalidad ventajas sociales que mas adelante mejorar el diario vivir de estas personas.

Inversionistas privados, quieren arriesgar cierto capital, con el fin de crear un beneficio para la comunidad, también se desea vincular activamente a la iniciativa, Coomeva EPS, la cual será miembro accionista mas de la iniciativa, quien inyectara recursos para el surgimiento de la CTA, motivo de investigación, con estos dineros se intentara promover la creación de una cooperativa de trabajo de asociado a favor de las personas que se deseen vincular.

Los recursos para crear y promover esta iniciativa será invertidos en diferentes rubros, los cuales jalonarán el crecimiento y sostendrá a la entidad los primeros mese u años según sea necesario, por ello la base tecnológica que esta entidad manejaría, tendrá un mínimo de complejidad, ya que no se hace necesaria la inversión de grandes sumas de dinero, pues el manejo que se le dará, es sencillo y a medida que crezca la iniciativa, se evaluara la necesidad de realizar inversiones para la sofisticación en sistemas operativos que requiera la entidad.

La inyección de capital se realizara por parte de los accionistas que serán un mínimo de veinte, los cuales aportaran un valor de a un millón de pesos por cada socio, dinero que llegaría a ser veinte millones de pesos, los cuales serán necesarios para darle fuerza a la creación e iniciar el proceso de constitución.

Coomeva EPS, podrá realizar inversiones de capital por medio de prestamos a largo y corto plazo, necesario para continuar y desarrollar el ejercicio contable, soportando los primeros meses en que no se llegue a alcanzar el punto de equilibrio.

A medida que las personas que se vinculen a la Cooperativa de Trabajo Asociado, el crecimiento de la organización se dará, ya que los miembros o asociados tendrán unas obligaciones mensuales, las cuales generaran ingresos a la entidad y promoviendo el crecimiento de la misma.

La mano de obra necesaria para el funcionamiento idóneo de la entidad se ira dando a medida que crezca, pues cada vez que ingresen mas asociados a la entidad, se hará necesaria la contratación y capacitación de personal, pues al principio contratar personal seria incierto y arriesgado para la continuidad del proyecto, estos funcionarios que trabajen al interioro de la organización soportaran

el servicio ofrecido, brindándole a la compañía un soporte comercial y logístico, para el cumplimiento de las metas trazadas.

### **7.1.2 Capacidad de Producción del Proyecto**

El proyecto cooperativo tendrá un lugar físico, en el cual se realizarán, diferentes actividades, ligadas al objeto social que se pretende constituir, allí se atenderá al público, los asociados y empresarios, que requieran alguna orientación, además se le dará organización y estructura al ente económico gestado.

Esta oficina donde funcionará la Cooperativa de Trabajo Asociado, “Laboremos por un Mañana”, contará con unas dimensiones acordes a las necesidades iniciales de la entidad, las cuales tendrán relación con las metas que se trace la organización, pues se debe tener en cuenta que allí se atenderá al público que quiera entablar alguna relación comercial o requiera una asesoría en determinado tema, que la misma pueda darle, por lo tanto esta oficina deberá diseñarse teniendo en cuenta las proyecciones de crecimiento que la entidad crea conveniente.

Según cálculos financieros (ver pág 120) y proyecciones internas de crecimiento, la Cooperativa tiene estimado un número anual de asociados los cuales ascienden a mil seiscientos cuarenta y ocho (1.648) miembros, cifra que durante cinco años se presume tendrá incrementos menores, por ello las instalaciones deberán estar acondicionadas para atender adecuadamente a estas personas.

Estas personas determinarán la cantidad de puestos o estaciones de trabajo a crearse y el tamaño que la oficina tendría, pues cada vez que se haga necesario se contratará más personal, con el ánimo de atender cada vez mejor a los asociados y contar con unos índices de calidad excelentes.

Pensando en la recesión económica y en los tiempos difíciles que atraviesa la economía mundial, se prevé contar con un crecimiento organizacional medido y a medida que los asociados se incrementen, se contratara el personal requerido, pues al iniciar labores se contará con el personal necesario que llegue a atender el mercado presupuestado para los primeros meses de labores, estas personas serán las encargadas de atender de manera eficiente al público que requiera atención.

Las instalaciones estarán diseñadas para atender al número anual de asociados, pero el personal que brinde la atención será una proporción, pues no se quiere contar con personal que no sea necesario para la organización, manejando de esa manera adecuada y mesuradamente los dividendos de la entidad.

### **7.1.2.1 Capacidad Diseñada**

“Laboremos por un Mañana” planea contar con unas instalaciones cómodas y acordes para la recepción mensual de 2.400 asociados, los diseños internos de distribución de la oficina y los puestos de trabajo serán creados a partir de este nivel de tráfico, teniendo en cuenta que los asociados que se presume tener, se alcanzarían en un plazo promedio de cinco años.

Se proyecta contar con un personal estable y suficientemente capacitado al transcurrir el tiempo, haciendo la operación mas ágil, abreviando los tiempos de atención, ocasionando que se lleguen a atender mas socios en el mismo tiempo, por ello se estima que cada operario se demore atendiendo a un asociado alrededor de 10 a 15 minutos, siendo una operación ideal, es decir que al alcanzar este nivel cada operario podría atender entre 4 o 6 usuarios por hora.

El diseño de la oficina empleada para atender los usuarios de la Cooperativa de Trabajo Asociado, tendrá cinco puestos en donde se proyecta contar con cinco funcionarios, los cuales deberán atender, veinte (20) usuarios por hora, es decir que al día se logrará atender a 160, a la semana 800 y al mes 3.200, incrementando en un 33% la capacidad utilizada, que es de 2.400 asociados por mes.

Para dar cumplimiento a este tipo de metas, se debe tener un nivel de experiencia, que causará mayores rendimientos en la prestación del servicio y cada vez se lograría atender mas personal con la misma cantidad de recursos, teniendo en cuenta de no agotar física y mentalmente al operario, de presentarse esta agotamiento el rendimiento de los funcionarios se disminuirá, afectando los niveles de satisfacción internos y externos, generando inconvenientes y problemas en la ejecución de del servicio, colocando en riesgo el cumplimiento de las metas.

### **7.1.2.2 Capacidad Instalada**

La entidad ya constituida contará con unas instalaciones capaces, de albergar el crecimiento proyectado de la cooperativa, que se estipula será de 1.648 usuarios en su primer año, de igual manera las instalaciones deberán estar preparada para asumir un flujo mayor de asociados, es por ello que las instalaciones se adecuaran para alcanzar la atención de 2.400 asociados, siendo que según proyección realizadas previamente en cinco años se tendrían 2.038 miembros de la CTA, “Laboremos por un Mañana”.

Las instalaciones de la entidad, tendrán en su estructura espacio para cinco puestos de trabajo, en los cuales se presupuesta alcanzar un nivel de atención,

estable y acorde a los primeros años de gestión, partiendo que se atenderán 2.400 usuarios al mes, 600 a la semana, 120 por día y 15 asociados por hora, estableciendo este esquema, se presupuesta que los cinco puestos, atiendan 3 asociados por hora, con el fin de lograr la meta establecida en las proyecciones realizadas, dándole utilidad a la estructura instalada.

De llegar a contar con este flujo de asociados a la semana, se deberá tener el personal idóneo, que atienda a este grupo de personas y le de tramitología a sus inquietudes según los record de tiempos, con el fin de darle a cada usuario el tiempo necesario de atención.

Este flujo de personas se logra atendiendo a los asociados en un horario de lunes a viernes de 8 a 12 y de 2 a 6, laborando 8 horas al día.

Se tiene previsto según los cálculos realizados, que cada hora se logren atender tres usuarios por cada colaborador, se estima que cada funcionario se demore atendiendo a cada uno alrededor de 15 minutos, esto daría por hora 45 minutos, los 15 minutos restantes, hacen parte a consideraciones de tiempo ocioso o demoras que se puedan presentar en la prestación del servicio, dándole espacio al funcionario, para que atienda adecuadamente al usuario y de esa manera se mantenga constante la calidad en el servicio.

Para brindar una atención adecuada, las instalaciones tendrán unas dimensiones de 10 mts de ancho por 20 mts de profundidad, en donde se instalarían los diferentes cubículos y oficinas necesarias para darle funcionamiento a la entidad cooperativa.

La distribución de la oficina contara con dos cajas, tres cubículos, dos de atención a usuarios y uno para la atención comercial al publico, más un cubículo para la recepción, oficina para la Gerencia y un lugar destinado para la realización de juntas con los asesores comerciales y accionistas de la entidad.

Estas son las dimensiones y el personal necesario para operar la entidad cooperativa, con base en este análisis se realizara las distribución mobiliaria, dándole una capacidad instalada de 2.400 usuarios por mes.

### **7.1.2.3 Capacidad Utilizada**

La atención al publico por parte de la Cooperativa de Trabajo Asociado, se realizará de manera mesurada, ya que en el instante de iniciar operaciones no se contará con el número de asociados estimado en la capacidad instalada, por ello a

medida que crezca el nivel de usuarios, se crearan mas puestos de atención, con el ánimo de no causar traumatismos y se logre una atención rápida.

Durante los primeros meses de gestión, se espera entrenar al personal el cual será el estrictamente necesario, es decir se contará en la oficina con tres funcionarios que le brinden atención a los asociados llegando a alcanzar un nivel de funcionamiento de 24 asociados al día, 120 a la semana, 480 al mes, este estimado se presupuesta alcanzar, en un horario de lunes a viernes de 8 de la mañana a 12 del medio día y de 2 a 6 de la tarde

Las personas necesarias para el funcionamiento de la entidad, teniendo en cuenta la capacidad instalada, del proyecto, es de cinco empleados, mientras que con la capacidad utilizada, la cooperativa contará con tan solo tres funcionarios, los cuales deberán atender al flujo de clientes de los primeros meses de gestión de la CTA “Laboremos por un Mañana”.

Las personas que iniciaran labores en el instante que se conforme la entidad, será, una persona encargada de atender al publico en general, una caja y dos asesores comerciales, los cuales le darán tramitología a los nuevos miembros de la cooperativa.

**Tabla 15.** Capacidad proyectada de atención a los asociados

Mes	Servicios	Capacidad Diseñada	Capacidad Instalada	Capacidad Utilizada	Capacidad Ociosa	% de incremento
1-6	Atencion a usuarios	640	500	480	20	33%
6-12	Atencion a usuarios	3.200	2.400	1.440	960	60%

**Fuente:** El autor

## 7.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

### 7.2.1 Factores que Influyen en la Localización

La ubicación geográfica de la entidad, representa un tema de gran importancia ya que de este dependerá el fácil acceso y el posterior reconocimiento de los usuarios.

Teniendo claro este tema, se puede decir que la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”, tendrá un lugar previsto por su socio estratégico, Coomeva EPS S.A, el cual le ofrecerá en alquiler, las instalaciones, que actualmente subutiliza, ubicadas en la Carrera 33 # 44-73 Cabecera, a una calle del parque San Pío.

Este alquiler representa una ventaja en la puesta en marcha de la entidad, por ello se quiere analizar cada uno de los factores que influyen en la localización geográfica, corroborando el hecho de constituirse en este lugar.

√ Costo de transporte

Analizando el costo del transporte, con las diferentes rutas de acceso, se puede asegurar que estos costos no serán elevados, por el contrario no se justificaría un recargo en el transporte mobiliarios y materiales para la prestación del servicio, ya que las oficinas se encuentran en un lugar céntrico y de fácil acceso.

Este sitio cuenta con una ventaja muy interesante, para los usuarios ya que desde cualquier lugar del área metropolitana, existen rutas de servicio público que pasan por la zona norte de la ciudad de Bucaramanga, específicamente cabecera, facilitando la entrada de las personas, de manera ágil, económica, y segura.

√ Ubicación de los consumidores o usuarios

Los consumidores del servicio, estarán ubicados en diferentes lugares del área metropolitana de Bucaramanga, dificultando el establecimiento del lugar en un sector específico, por ello la alternativa, otorgada por Coomeva, representa una solución viable a este inconveniente.

El lugar designado, es un sitio céntrico al norte de la ciudad, de fácil acceso, desde cualquier punto del área metropolitana de Bucaramanga, disminuyendo el impacto de colocar las oficinas de la CTA, en un sector específico donde exista mayor mercado, de realizarse de esta manera, se estaría impidiendo a otras personas, de distintos sectores que se vinculen a la cooperativa, por ello los lugares céntricos y de fácil acceso e identificación, son de gran ventaja, para dar inicio a la iniciativa que se quiere desarrollar.

√ Condiciones de las vías de transporte

Las vías son de acceso fácil, con una malla vial reparada constantemente, debido a su constante tráfico, representando una movilidad ágil, suficiente para soportar el tráfico de los asociados que quieran llegar a este sitio.

#### √ Infraestructura de los servicios públicos

Actualmente estas instalaciones están subutilizadas, pero cuando se construyó el lugar se adecuaron todas las instalaciones para su posterior utilización, por ello la infraestructura de servicios públicos es óptima y se encuentra disponible en el instante en que se decida emplear.

Las modificaciones estructurales que se han de realizar a la oficina, serán mínimas, ya que se cuenta con un diseño mobiliario previo en donde se distribuirán de la mejor manera los puestos de trabajo, con el fin de darle una atención ágil a los asociados, de tal forma que si el usuario requiere de una espera, su estadía sea placentera y cómoda.

#### √ Plan de ordenamiento territorial

El plan de ordenamiento territorial, no tiene impedimento alguno para la conformación de una oficina, en este caso una Cooperativa de Trabajo Asociado.

Este lugar está rodeado de varias oficinas, que a través del tiempo y debido a la construcción y desarrollo de la ciudad, se han ubicado en diferentes zonas de la ciudad, permitiendo el desarrollo de este sector.

#### √ Presencia de actividad empresarial

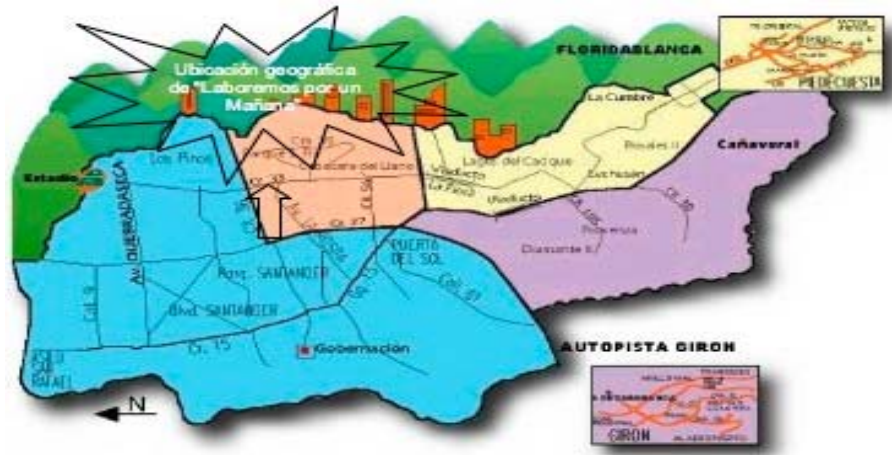
Este sector de Bucaramanga, cuenta con varias oficinas, las cuales ejercen múltiples actividades, generando mayor tráfico de personas, lo que favorecerá a la entidad, en generar el voz a voz, ya que esta zona es de gran afluencia de personas, facilitando el ingreso al mercado del área metropolitana de Bucaramanga.

#### √ Clima y medio ambiente

El sector hace parte del área metropolitana de Bucaramanga, ciudad que disfruta de un clima templado.

Para la adecuación de la oficina se hace indispensable la instalación de aires acondicionado, con el fin de generar un clima artificial donde el calor de los equipos de oficina empleados se minimice, haciendo más agradable el ambiente dentro de las instalaciones de la Cooperativa.

**Figura 13.** Ubicación geográfica de la Cooperativa de Trabajo Asociado en Bucaramanga.



**Fuente:** Geocities. Bucaramanga, algo de Historia. <http://www.geocities.com/harbisj/images/mapa.jpg&imgrefurl>, [online]. Recuperado en Noviembre de 2008.

## 7.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

### 7.3.1 Procesos de Operación

La producción de esta entidad está dada por el número de asociados que se vinculen, y a su vez por el número de contratos que se generen por la prestación de servicios, la Cooperativa de Trabajo Asociado deberá tener un dinamismo inigualable, la competencia es agresiva y su distinción se da en la calidad en el servicio que se pueda ofrecer, por ello es importante diseñar continuamente estrategias que satisfagan a los clientes y ocasionen una estabilidad en el mercado, siempre perdurando en el mismo.

El objetivo de diseñar estrategias para ofrecer un buen servicio, es llegar a satisfacer a los clientes, cumpliendo con sus expectativas y anticipándose a sus necesidades, para de esa manera prolongar la permanencia y fidelizar a todos los asociados que se lleguen a vincular a través de la CTA, “Laboremos por un mañana”.

El análisis del servicio hay que entenderlo y organizarlo de tal manera que el cliente se sienta complacido y a su vez sus expectativas se empiecen a satisfacer, este proceso se ejecutará de tal manera que todos los colaboradores de la entidad le den al cliente el soporte necesario, caracterizando por la calidad en la atención,



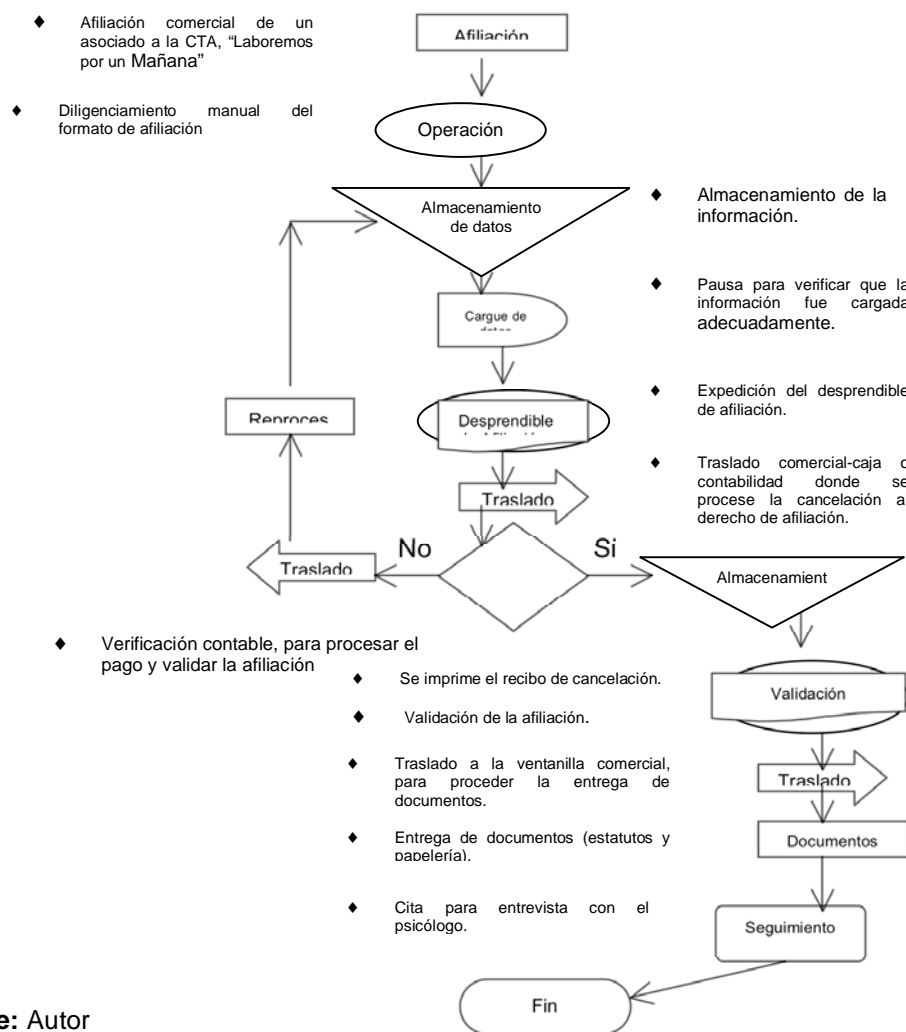
desde el primer instante de vincularse con la Cooperativa de Trabajo Asociado que se plantea.

### 7.3.2 Diagrama de proceso

Al ser un entidad prestadora de servicio se tendrá en cuenta la realización o ejecución de una operación, sería complicado en este momento determinar las funciones y procesos que se adelantarían al interior de la Cooperativa.

Por ello se realizará una descripción superficial del proceso, de la prestación del servicio Cooperativo.

**Figura 14.** Vinculación a la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”



Fuente: Autor

### **7.3.3 Jornada Laboral**

La jornada laboral que se implementará en la entidad cooperativa, se registrará de varias maneras, teniendo en cuenta a los asociados, quienes prestan sus servicios a las diferentes empresas que lleguen a requerir sus servicios, el personal que labora directamente con la entidad Cooperativa “laboremos por un Mañana”, deberá registrarse bajo el código sustantivo del trabajo, según los decretos 2663 y 3743 de 1.961 del derecho individual del trabajo, en donde los empleados laborarán, de lunes a viernes de 8 de la mañana a 12 del medio día y de 2 a 6 de la tarde.

La jornada diurna está comprendida entre las 6 de la mañana y las 10 de la noche. Pero si el trabajador debe desarrollar alguna labor en la jornada comprendida entre las 10 de la noche y las 6 de la mañana su trabajo debe remunerarse con recargo nocturno del 35% adicional al valor de la hora diurna<sup>49</sup>, las horas trabajadas por fuera de la jornada laboral ordinaria se remuneran como horas extras.

Si el trabajo extra se desarrolla dentro de la jornada diurna, cada hora extra se debe pagar con un recargo del 25%. Si por el contrario, se desarrollan en la jornada nocturna las horas extras se pagan como nocturnas con recargo del 75%, al igual que el trabajo realizado en días domingo y festivos.

Las horas extras de trabajo no pueden exceder a 2 horas diarias y 12 horas a la semana.

El personal considerado como externo, que corresponde a los asesores comerciales, tendrá diariamente reuniones y exigencias semanales de trabajo, siendo la manera mas cómoda de controlar a los empleados, dichas reuniones serán precedidas por la gerencia.

### **7.3.4 Control de Calidad**

Las empresas prestadoras de servicios, se caracterizan por especializarse en la asistencia eficaz y eficientemente al público que lo requiera, por ello la

---

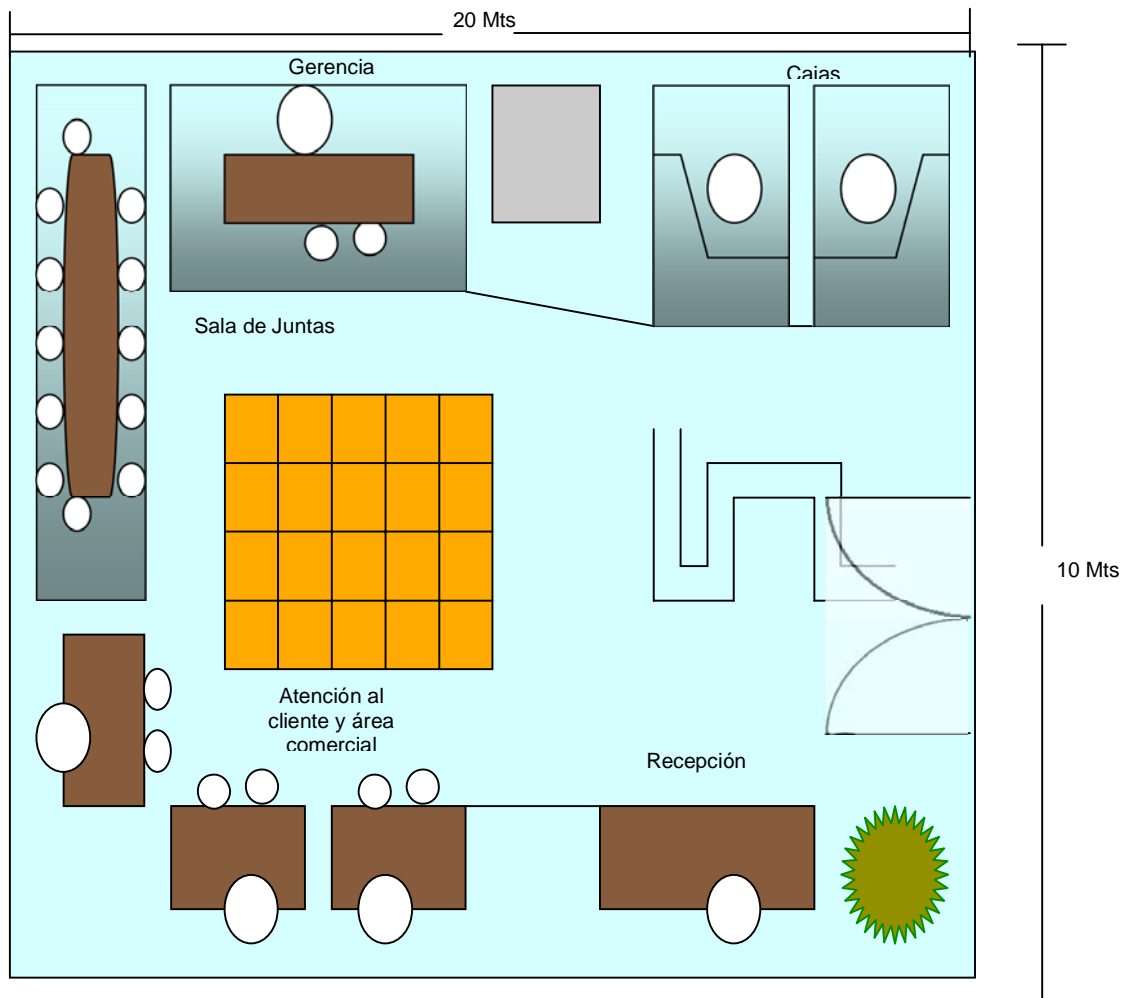
<sup>49</sup>Código sustantivo del trabajo, decreto 2663 y 3743 de 1961, adoptados por la ley 141 de 1961, derecho individual del trabajo, [on line], recuperado: Diciembre 2007. <http://74.125.45.104/search?q=cache:tRfkCywrKdQJ:www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/inversion/CodigoSustantivoTrabajo.pdf+codigo+sustantivo+del+trabajo&hl=es&ct=clnk&cd=4&gl=co&client=firefox-a>

Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”, tiene como pilar y lema, la calidad, destinando sus recursos y esfuerzos a la prestación del mismo.

El servicio será un tema diferenciador en el proceso de vinculación, proporcionando atención personalizada al personal que lo requiera, soportando en detalle, todas las dudas que se generen, haciendo seguimientos minuciosos, con el fin que la prestación del servicio sea eficiente y de calidad, en todos los procesos con que cuente la entidad Cooperativa.

#### 7.4 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

**FIGURA 15.** Distribución de la planta de la cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”



Fuente: Autor

## **7.5 RECURSOS TÉCNICOS PARA EL PROYECTO**

La Cooperativa de Trabajo Asociado minimizara, los niveles de exigencias para la puesta en marcha del proyecto, la adquisición de los equipo de oficina, se realizaran de acuerdo a los recursos que se dispongan, sin que estos se excedan y desempeñen el trabajo requerido.

Las necesidades de la CTA, van de la mano de los requerimientos comunes, de muchas oficinas, como lo son muebles y equipo de oficina, aires acondicionados, adecuaciones locativas, cubículos, computadores, teléfonos, fax entre otros, más los consumibles que toda organización requiere para la prestación del servicio.

“Laboremos por un Mañana”, al ser una entidad filial de Coomeva EPS S.A, deberá contar con sistemas operativos de similares características, con el fin de sincronizar y de procesar la información de manera conjunta, sin que se llegue a interrumpir el funcionamiento de las dos entidades, prestadoras de servicios.

Las necesidades de la Cooperativa, en cuanto a recursos técnicos, van encaminados a proporcionar una buena atención al publico, por eso los procesos de calidad deberán estar enfocados hacia la capacitación del personal, ya que de esa inversión dependerá el éxito o fracaso de la misma.

## **7.6 CONCLUSIONES DE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO**

- Se determino el tamaño del proyecto, el cual será el esperado para el desarrollo cooperativo de la entidad, teniendo en cuenta el crecimiento del sector desde los años 2000-2007.
- Se analizo que en el instante de dar comienzo a la CTA, el personal empleado, será el mínimo, con el ánimo de no elevar los costos y hacer mas productiva la operación inicial de la Cooperativa.
- Se estableció que las instalaciones utilizadas, se adecuaran para darle funcionalidad dentro de los próximos cinco años siguientes a su comienzo, dándose a medida que se incremente la operación, con el fin de brindar una buena atención a los usuarios de la entidad Cooperativa.
- Se identificó como la mejor ubicación geográfica, el situar el proyecto Cooperativo, en Bucaramanga, en la Carrera 33 # 44-73, cabecera, a una calle del parque San Pío, terreno que será proporcionado por el socio estratégico, Coomeva EPS S.A, el cual cuenta con una disponibilidad locativa, que facilita la instalación y puesta en marcha de la CTA.

- Se desarrolló un esquema del proceso operativo de la entidad, específicamente la fase de vinculación de un asociado, diagramando y describiendo a la vez, los pasos y operaciones a realizarse en el instante que se lleve a cabo este servicio.
- Se analizó el código sustantivo del trabajo y la nueva regulación cooperativa que entra en vigencia a partir del primero de enero de 2009, específicamente el párrafo que determina la jornada laboral al interior de la entidad cooperativa y su vez, la jornada que tendrían los asociados, en las diferentes labores que desempeñen, aclarando las condiciones y regulaciones de las horas extras y los salarios que estas personas podrían llegar a tener.

## 8 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 8.1 CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA

El trámite para la conformación de una cooperativa de trabajo asociado ante, los estamentos públicos, no es una tarea sencilla, debido a que hay que cumplir con una serie de procedimientos y reglamentaciones que controlan, la creación de este tipo de entidades, con el ánimo de conformar una sociedad legal basada en los principios cooperativas que las rigen.

Por ello antes de cumplir con cualquier trámite hay que saber que clase de entidad se ira a constituir, siendo de vital interés para los pasos a seguir., teniendo en cuenta que la sociedad a constituir es una cooperativa de trabajo asociado (CTA), la cual está regida bajo la reglamentación de la ley 79 de 1988 y la ley 454 de 1998, las cuales fueron creadas por medio de un acuerdo entre sus asociados, para desarrollar acciones económicas y sociales, quienes deben cumplir una estructura organizacional interna, reglamentada por el gobierno, de la siguiente manera:

- **Asamblea General:** La constituyen todos los asociados, es el máximo organismo de dirección y administración de la cooperativa<sup>50</sup>.
- **Consejo de Administración:** Recibe de la asamblea general la responsabilidad de administrar la empresa, por el tiempo que los estatutos lo determinen; debe rendir informe a la asamblea como mínimo una vez al año<sup>51</sup>.
- **La junta de vigilancia:** Es la encargada de velar que se cumplan los actos de los organismos de administración, vigilando que estos estén acorde con los estatutos, con los principios y valores que tenga la entidad, los cuales deben estar ajustados a las necesidades de los asociados; la junta de vigilancia debe rendir informe a la asamblea general<sup>52</sup>.
- **Revisoría fiscal:** Es el ente encargado de ejercer control contable y financiero sobre las gestiones de la Cooperativa; Debe presentar informe a la Asamblea General<sup>53</sup>.

---

<sup>50</sup> LEY 79 de 1988, op. Cit., Art 26 y 27.

<sup>51</sup> *Ibíd.*, Art 26 y 35.

<sup>52</sup> *Ibíd.*, Art 26, 38 y 39.

<sup>53</sup> *Ibíd.*, Art 38 y 43.

- **El Gerente:** Representante legal de la Cooperativa, es el que se encarga de ejecutar las decisiones de la Asamblea y del consejo de administración, quienes a su vez son los encargados de elegirlo; El gerente rinde informe a la Asamblea General y al Consejo de administración<sup>54</sup>.

Dentro de la estructura Organizacional de la Cooperativa es posible que existan mas estamentos, los aquí mencionados, son los de mayor relevancia dentro de una Cooperativa y para esta en particular, serán empleados..

**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<sup>55</sup>.

Estas Cooperativas de Trabajo Asociado, deberán estar constituidas con un mínimo de diez (10) asociados, pero las que cuenten con menos de veinte (20) miembros, deberán adecuar los estatutos o el reglamento interno con las características particulares que tendría la entidad.<sup>56</sup>.

Las cooperativas de trabajo asociado, son agrupaciones empresariales organizadas que tienen por necesidad el trabajo, y mediante el aporte de capital inicial, en forma voluntaria se constituyen como tales, cumpliendo con los requisitos exigidos en el artículo 4 de la ley 79 de 1988<sup>57</sup>.

- Debe ser constituida bajo el fundamento de ser sin ánimo de lucro.
- Los trabajadores deben ser los aportantes y gestores de la misma entidad.
- Debe ser creada para producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios.
- Su funcionamiento debe satisfacer las necesidades de trabajo de sus asociados y resguardar la necesidad de la comunidad.

Para que una Cooperativa de trabajo asociado sea considerada como una entidad sin ánimo de lucro debe cumplir algunos requisitos<sup>58</sup>:

- Destino de los excedentes.

---

<sup>54</sup> *Ibíd.*, Art 26 y 37.

<sup>55</sup> *Ibíd.*, Art 70.

<sup>56</sup> *Ibíd.*, Art 71.

<sup>57</sup> GARZON U., Carlos., Bases del cooperativismo, tercera edición, editorial camera 7ª Ltda.

<sup>58</sup> MARÍN, op. Cit., p. 261.

1. Destinados para la prestación de servicios de carácter social.
2. Destinados al crecimiento de las reservas o de los fondos.
3. Destinados a retornar a los asociados, cuya repartición debe ser proporcional a la participación en el trabajo de la empresa.
4. Destinados a revalorizar los aportes iniciales, conservándolos a través del tiempo en su valor real.
5. Destinados a crear un fondo de amortización de aportes, que se establezca como criterio filosófico y como principio la irrepartibilidad de las reservas sociales, el cual debe cumplir el artículo 121 de la ley 79 de 1988.

#### **8.1.2 Normas que regulan las cooperativas de trabajo Asociado:**

- Constitución Política de Colombia, artículo 189 numeral 24, esta regulación hace referencia, a las atribuciones que ejerce el ejecutivo de acuerdo con la ley, en la inspección, vigilancia y control sobre las entidades cooperativas.
- Ley 454 de 1998, **art 4**, se refiere a los principios de la economía solidaria; el **art 35** de la misma ley habla de los objetivos y finalidades que tiene la Superintendencia de la Economía Solidaria, en su carácter de autoridad técnica de supervisión y en el **art 58**, se mencionan las normas aplicables a las entidades de la economía solidaria, que en este caso hacen parte de la reglamentación establecida por la ley 79 de 1988.
- Decreto 186 de 2004, en el cual se le otorgan las funciones y facultades que tiene derecho la Superintendencia de Economía Solidaria, sobre las Cooperativas.
- Ley 79 de 1988, hace referencia a la regulación inicial de las cooperativas, dotándolas de un marco de referencia propio para su desarrollo.
- Decreto 468 de 1990, se reglamentan las normas correspondiente a las Cooperativas de Trabajo Asociado contenidas en la ley 79 de 1.988 y se dictan otras disposiciones sobre el Trabajo Cooperativo Asociado.



- Decreto 4588 de 2006, se reglamenta la organización y funcionamiento de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado.
- Ley 1233 de 2008, modifica las contribuciones a la seguridad social y se crean las contribuciones especiales a cargo de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado con destino al Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA, al instituto Colombiano de Bienestar Familiar –ICBF y a las Cajas de Compensación Familiar, fortaleciendo el control que se ejerce sobre estas entidades.

### **8.1.3 Nombre o Razón Social**

La entidad Cooperativa se denominará “Cooperativa de Trabajo Asociado, Laboremos por un Mañana”

### **8.1.4 Requisitos y Tramites para la Constitución**

La creación de una Cooperativa supone en términos generales los mismos pasos y trámites que la creación de cualquier otro tipo de empresa.

Comenzando con los trámites administrativos, para que la Cooperativa quede legalmente constituida, se solicita.

- El certificado de denominación no coincidente.

Certificación del Registro de Cooperativas en la que figure que el nombre designado a la entidad cooperativa no corresponda a otra ya existente.

- Desembolso del capital social.

En este paso se debe abrir una cuenta corriente a nombre de la Cooperativa donde los socios realicen los aportes de capital social que le corresponde a cada uno de ellos. El banco es de elección libre por parte de los socios. Se ha de ingresar al menos el 25 % del capital social.

- Elaboración de Estatutos.

El desarrollo de este documento, es de gran importancia para los asociados de las entidades, ya que indica el direccionamiento que tendrá la CTA, “Laboremos por un Mañana”.

Los Estatutos deberán contener al menos los siguientes aspectos:

- La denominación de la sociedad.
- El domicilio social.
- El ámbito territorial dentro del cual la Cooperativa puede desarrollar actividades cooperativizadas.
- La actividad o las actividades empresariales a desarrollar.
- La duración de la sociedad.
- La responsabilidad de los socios por las deudas sociales.
- Los requisitos para la admisión como socio/a.
- La participación mínima obligatoria del socio en la actividad.
- Normas de disciplina social (faltas y sanciones).
- Forma y plazo para convocar la Asamblea General.
- El capital social mínimo.
- La aportación económica mínima obligatoria para ser socio/a.
- Otras exigencias impuestas por la Ley.

➤ Elevación a Escritura Pública de los Estatutos Sociales.

Mediante la firma ante Notario los promotores de la Cooperativa elevan a públicos los acuerdos relativos a la constitución de la Cooperativa, los Estatutos Sociales y la elección de las personas que ocuparán los cargos sociales.

Desde el momento en que se realiza el acto formal de constitución de la Cooperativa ante el Notario, la situación de la Sociedad será la de estar en “constitución”. En esta situación, aunque la sociedad aún no figure en el Registro, podrá realizar contratos y obligarse con terceros.

➤ Solicitud del Número de Identificación Tributaria (NIT).

- Inscripción en el Registro de Cooperativas.
- Afiliación de la empresa en la Seguridad Social.
- Comunicación de apertura del centro de trabajo.

## **8.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO**

### **8.2.1 Objetivos de la Nueva Unidad Cooperativa**

Los principios del cooperativismo, impartidos desde los cimientos de este tipo de agremiaciones, serán empleados para direccionar la entidad naciente “Laboremos por un Mañana” los cuales ayudaran a la generación de estrategias útiles para el logro de las metas trazadas, sin que estas infrinjan en contrariedades con las bases y principios de este tipo de entidades.

Los siguientes son algunos de los principios por los cuales la entidad “Laboremos por un Mañana”, se caracterizará.

- Libertad de Adhesión a la cooperativa de trabajo asociado.
- Participación democrática por parte de los asociados, en la toma de decisiones de la misma entidad.
- Igualdad en la participación económica de los asociados, y equidad en la distribución y disposición de los excedentes.
- Capacitación constante para los miembros de la Cooperativa de Trabajo Asociado, formándolos en diferentes áreas de interés.

### **8.2.2 Misión**

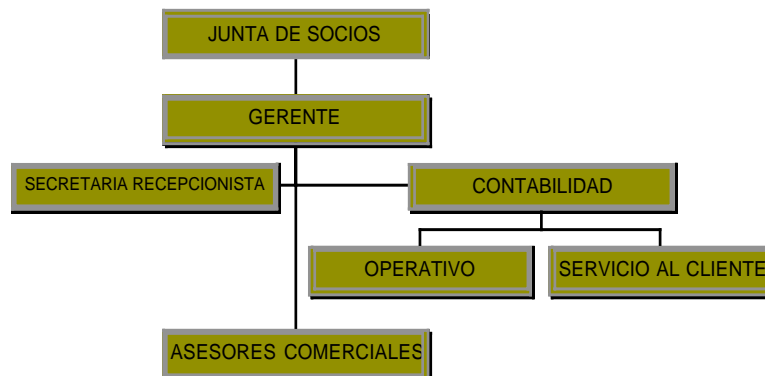
LABOREMOS POR UN MAÑANA, está comprometida con el desarrollo sostenible de la comunidad, la región, el departamento y el País, buscando promover el empleo, la estabilidad salarial y el incremento en los niveles de ocupación de la ciudad, a través de la prestación de servicios profesionales y no profesionales del área de la salud, en donde se le brindan soluciones laborales, económicas y sociales, tanto a los asociados como a las empresas privadas o públicas que requieran de ella.

### 8.2.3 Visión

LABOREMOS POR UN MAÑANA, quiere en cinco años, a partir de su constitución, ser la cooperativa líder del área metropolitana de Bucaramanga, en la prestación de servicios profesionales y no profesionales del área de la salud, caracterizada por ser una entidad de carácter social, que enfoca su desarrollo en pro de los asociados, beneficiándolos social y económicamente con el fin de mejorar la calidad de vida de sus miembros.

### 8.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 16. Estructura Organizacional “Laboremos por un Mañana”



Fuente: Autor

### 8.4 REMUNERACIÓN

Tabla 16. Remuneración del personal interno de la CTA “Laboremos por un Mañana”

Cargo	Salario	Auxilio de Transporte	Cesantías	Intereses a las Cesantías	Prima	Vacaciones	Aporte a Salud	Aportes a Pensión	Parafiscales	Total(costo por empleado)
Asesor 1	\$461.500	\$55.000	\$38.458	\$4.615	\$214	\$19.229	\$39.228	\$55.380	\$41.535	\$715.159
Asesor 2	\$461.500	\$55.000	\$38.458	\$4.615	\$214	\$19.229	\$39.228	\$55.380	\$41.535	\$715.159
Asesor 3	\$461.500	\$55.000	\$38.458	\$4.615	\$214	\$19.229	\$39.228	\$55.380	\$41.535	\$715.159
Servicio al Cliente	\$461.500	\$55.000	\$38.458	\$4.615	\$214	\$19.229	\$39.228	\$55.380	\$41.535	\$715.159
Operativo	\$461.500	\$55.000	\$38.458	\$4.615	\$214	\$19.229	\$39.228	\$55.380	\$41.535	\$715.159
Recepcionista	\$461.500	\$55.000	\$38.458	\$4.615	\$214	\$19.229	\$39.228	\$55.380	\$41.535	\$715.159
Contabilidad	\$1.000.000		\$83.333	\$10.000	\$463	\$41.667	\$85.000	\$120.000	\$90.000	\$1.430.463
Gerente	\$1.500.000		\$125.000	\$15.000	\$694	\$62.500	\$127.500	\$180.000	\$135.000	\$2.145.694
	\$5.269.000								Total	\$7.867.109

Fuente: Autor

## 8.5 MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL CARGO

### 8.5.1 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO GERENTE GENERAL Y COMERCIAL

Tabla 17. Identificación del cargo (Gerente General y Comercial)

DENOMINACIÓN	GERENTE GENERAL Y COMERCIAL
NUMERO DE CARGOS	UNO
DEPENDENCIA	GERENCIA
JEFE INMEDIATO	JUNTA DE ACCIONISTAS Y/O ASOCIADOS

Fuente: Autor

#### 8.5.1.1 FUNCIÓN PRINCIPAL

El Gerente es el Jefe de la Administración privada, el cual es elegido por la junta de socios, durante una reunión extraordinaria, quien le competirá planear, administrar, organizar, dirigir y controlar la Cooperativa de Trabajo Asociado “laboremos por un mañana”.

#### 8.5.1.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Ser el representante legal de la entidad cooperativa.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas y normas de la entidad Cooperativa.
- Presentar ante la junta de socios los planes y proyectos que afecten a la entidad Cooperativa.
- Vigilar y controlar a todos los miembros de la organización, exigiendo su rendimiento y productividad esperada.
- Dirigir la organización y generar la orientación mas adecuada, según las necesidades de los asociados.
- Diseñar las estrategias necesarias, para ingresar al mercado objetivo y posicionarse en él.
- Garantizar la utilización adecuada de los ingresos de la entidad.
- Verificar la transparencia de la actividad desarrollada.

- Establecer contactos para mejorar la calidad en el servicio de los asociados.
- Establecer contactos para incrementar los servicios y beneficios que pretende dar la entidad al asociado.
- Establecer negociaciones con entidades de gran tamaño, que requieran atención personalizada y un trato preferencial.
- Presentar informes de gestión, mensuales para las juntas de socios.

### 8.5.1.3 CONDICIONES DE TRABAJO

- ✓ **Lugar Físico:** La gestión del cargo se desarrollara tanto en la oficina, como en la calle, ejecutando labores administrativas dentro de la oficina y a su vez, por fuera de ella, haciendo seguimiento al área comercial, cuando este lo requiera.
- ✓ **Horario de Trabajo:** El cargo contempla una jornada de trabajo distribuida en cinco días, de lunes a viernes.

### 8.5.1.4 PERFIL DEL CARGO

- **Estudios** : Ingeniero Industrial, Administrador de empresas o afines.
- **Especialista** : Especialización en Administración de Cooperativas.
- **Experiencia** : Ideal de 5 años en cargos similares.
- **Idiomas** : Manejo del idioma Ingles.
- **Edad** : Mayor de 28 años.
- **Sexo** : Indiferente.

### 8.5.2 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO OPERATIVO Y SERVICIO AL CLIENTE

Tabla 18. Identificación del cargo (Operativo y Servicio al cliente)

<b>Denominación</b>	OPERATIVO Y SERVICIO AL CLIENTE
<b>Numero de cargos</b>	UNO
<b>Dependencia</b>	Dpto Comercial
<b>Jefe Inmediato</b>	Gerencia General y Comercial

Fuente: Autor

### **8.5.2.1 FUNCIÓN PRINCIPAL**

Será el encargado de realizar las operaciones contables al interior de la Cooperativa, como también deberá procesar la información comercial y cargarla en el sistema, para validar la afiliación.

Esta persona le competirá de igual manera, asistir al departamento comercial, en las necesidades que surjan, ya sea en el procesamiento, tabulación de nuevos asociados y la atención de los mismos.

### **8.5.2.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- Velar por el cumplimiento de las metas comerciales planteadas por esta entidad.
- Procesar la información suministrada por los asesores comerciales.
- Informar y reportar a la gerencia acerca de los procedimientos de la entidad.
- Asistir a los asociados en todas las necesidades que puedan tener.
- Brindarle soporte constante al departamento comercial y contable.
- Presentar informes de gestión y crecimiento organizacional a la gerencia.
- Procesar los pagos y validar las afiliaciones de los nuevos miembros.
- Realizar y procesar la nomina de la entidad cooperativa.

### **8.5.2.3 CONDICIONES DE TRABAJO**

- ✓ **Lugar Físico:** La gestión del cargo se desarrollara principalmente en la oficina, ejecutando labores administrativas dentro de la oficina.
- ✓ **Horario de Trabajo:** El cargo contempla una jornada de trabajo distribuida en cinco días, de lunes a viernes.

#### 8.5.2.4 PERFIL DEL CARGO

- **Estudios** : Técnico o tecnólogo
- **Especialista** : No aplica.
- **Experiencia** : Ideal de 6 meses a un año en cargos similares.
- **Idiomas** : No aplica.
- **Edad** : Mayor de 18 años.
- **Sexo** : Indiferente.

#### 8.5.3 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO ASESOR COMERCIAL

Tabla 19. Identificación del cargo (Asesor comercial)

<b>DENOMINACIÓN</b>	Asesor Comercial
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	Tres
<b>DEPENDENCIA</b>	Dpto Comercial
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerencia General y Comercial

Fuente: Autor

##### 8.5.3.1 FUNCIÓN PRINCIPAL

El asesor comercial, será el encargado de difundir y penetrar el mercado objetivo, planteado por las directivas de la organización, elegido por la junta de socios y la gerencia, al cual le competirá cumplir las expectativas comerciales comercial, y arrojar los resultados exigidos.

##### 8.5.3.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Cumplir con las metas comerciales planteadas por las directivas de la entidad cooperativa.
- Buscar constantemente los nuevos focos y las oportunidades de ingresar al mercado.
- Dar a conocer a la población los beneficios y las ventajas que implica asociarse a través de la entidad cooperativa “laboremos por un Mañana”.
- Reunirse diariamente, en las oficinas, para discutir las nuevas estrategias que se pueden desarrollar.



- Presentar informes de gestión y crecimiento organizacional a la gerencia, semanalmente.

### 8.5.3.3 CONDICIONES DE TRABAJO

- ✓ **Lugar Físico:** La gestión del cargo se desarrollara principalmente en la calle, sin desatender la oficina, para ejecutar labores administrativas dentro de ella y saliendo de ella, para la consecución de las metas del área comercial.
- ✓ **Horario de Trabajo:** El cargo contempla una jornada de trabajo distribuida en cinco días, de lunes a viernes.

### 8.5.3.4 PERFIL DEL CARGO

- **Estudios** : Administrador de empresas, Ingeniero de mercados o afines.
- **Especialista** : No aplica.
- **Experiencia** : Ideal de uno a dos años en cargos similares.
- **Idiomas** : No aplica.
- **Edad** : Mayor de 28 años.
- **Sexo** : Indiferente.

### 8.5.4 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO SECRETARIA

Tabla 20. Identificación del cargo (Secretaria)

<b>DENOMINACIÓN</b>	Secretaria
<b>NUMERO DE CARGOS</b>	UNO
<b>DEPENDENCIA</b>	Dpto Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Gerencia General y Comercial

Fuente: Autor

#### 8.5.4.1 FUNCIÓN PRINCIPAL

La secretaria, será la persona encargada de la recepción y de direccionar a los asociados que busquen alguna atención e información de la Cooperativa, esta persona le competirá elegirla a la gerencia.

#### **8.5.4.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- Direccionar la asistencia telefónica y presencial de la entidad Cooperativa.
- Atender amable a los asociados de la entidad.
- Informar y reportar a la gerencia acerca de los procedimientos de la entidad.
- Asistir a los asociados en todas las necesidades que pueda llegar a tener.
- Darle soporte constante al departamento comercial.

#### **8.5.4.3 CONDICIONES DE TRABAJO**

- ✓ **Lugar Físico:** La gestión del cargo se desarrollara principalmente en la oficina, para ejecutar labores administrativas y la consecución de las metas de la organización.
- ✓ **Horario de Trabajo:** El cargo contempla una jornada de trabajo distribuida en cinco días, de lunes a viernes.

#### **8.5.4.4 PERFIL DEL CARGO**

- **Estudios** : Técnico o estudiante.
- **Especialista** : No aplica.
- **Experiencia** : Ideal de 6 meses a un año en cargos similares.
- **Idiomas** : No aplica.
- **Edad** : Mayor de 20 años

### **8.6 DIRECCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO**

#### **8.6.1 Política Cooperativa de “Laboremos por un Mañana”**

- Es nuestro deber el estar comprometido con los asociados y empresarios fieles y activos de la entidad, para operar y laborar conjuntamente en pro del desarrollo sostenible de la Cooperativa de Trabajo Asociado, diseñando y construyendo, estrategias que fortalezcan el crecimiento de la organización, garantizando la prestación de servicios profesionales y no profesionales en el área de la salud, de manera continua, confiable y

segura, obteniendo la lealtad de nuestros clientes, mediante el cumplimiento de los requisitos legales, normas y estándares nacionales e internacionales aplicables a la cooperativa.

- Promovemos y practicamos la seguridad en el trabajo, la calidad de vida de los empleados y de la comunidad, la ética empresarial y la responsabilidad social, principios que rigen nuestra cooperativa.
- Orientamos nuestros esfuerzos hacia la generación de activos que le den crecimiento a nuestras inversiones, a fin de generar valor, asegurar la solidez financiera y la sostenibilidad Cooperativa en el tiempo.

### **8.6.2 ESTATUTOS**

La elaboración de los estatutos, hace parte de una de las exigencias de la ley Colombiana, para legalizar la creación de una Cooperativa de Trabajo Asociado, dicho documento es considerado, pieza clave para la administración interna de la sociedad, cuyos principios y reglamentos marcan la diferencia social de las demás cooperativas existentes, ver anexo 3.

Los estatutos que legalizan la cooperativa serán reglamentados por el consejo de administración, con el propósito de facilitar su aplicación, de efectuarse alguna modificación a los estatutos, estos deberán ser aprobados en asamblea general y sancionados por el departamento administrativo nacional de cooperativas, quien cuentan con dos (2) meses para sancionar dicha reforma.

### **8.7 CONCLUSIONES DE LA VIABILIDAD LEGAL Y ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO**

- Se determinaron, las características legales, a las cuales la entidad cooperativa, debe someterse, para validar la creación y puesta en marcha de la misma.
- Se establecieron las entidades que ejercen control, sobre este tipo de Cooperativas, y a cuales se les debe estar informando constantemente acerca de las operaciones desempeñadas.
- Se determinaron cuales son los requisitos legales necesarios para constituir una entidad bajo los parámetros legales del cooperativismo.

- Se estableció la necesidad de plantear un direccionamiento estratégico, con el fin de estructurar y dimensionar la actividad que se pretende desempeñar.
- Se hizo necesario el planteamiento de los cargos, más relevantes de la organización, los cuales serán establecidos para el inicio de operaciones, formulando algunas descripciones útiles a la hora de seleccionar el personal de la entidad cooperativa.
- Se planteó un estilo estatutario que regirá a la Cooperativa de Trabajo Asociado, siempre y cuando estos sean aprobados por el consejo de administración de la entidad.

## **9 ESTUDIO FINANCIERO**

### **9.1 INVERSIONES**

Las inversiones que pretende hacer el ente social, para el desarrollo y funcionamiento de la Cooperativa de Trabajo Asociado, implica la realización de diversas adquisiciones, las cuales buscan que la entidad crezca físicamente, requiriendo una serie de insumos, que servirán para prestar un servicio de calidad.

La CTA “Laboremos por un Mañana”, con su carácter social, pretende invertir los recursos iniciales, en la adquisición de medios que faciliten la prestación del servicio ofrecido, maximizando su funcionalidad.

Algunas de las inversiones que se realizaran están dirigidas a la adquisición de implementos mobiliarios y equipos que garanticen una productividad ideal, de igual manera se tendrán que realizar algunas inversiones que manda la ley, como son los gastos legales de conformación, entre otros.

#### **9.1.1 Inversión Fija**

La inversión fija que realice la Cooperativa de Trabajo Asociado, estarán encaminadas a la compra de equipos, los cuales son necesarios para la puesta en marcha del proyecto productivo.

Algunos implementos que se contemplan adquirir son la maquinaria y equipos de oficina, recursos necesarios para operar la entidad cooperativa. Adicional a estos equipos, se requiere la adquisición de enseres mobiliarios, cubículos y demás implementos los cuales serán de utilidad para dar atención cómoda a los futuros asociados.

Una de las consideraciones que tiene prevista la entidad cooperativa, es la compra de software informático que mantenga en línea a la CTA con Coomeva EPS S.A, ya que estas entidades al ser filiales, deberán estar comunicadas continuamente, logrando de esa manera vigilar el buen funcionamiento de la entidad.

Las personas que estén al frente de crear esta entidad, deberán tener en cuenta las limitaciones financieras, cuidando el capital de los asociados de realizar compras excéntricas que opaquen el horizonte de la entidad y no le añadan funcionalidad a la misma.

**Tabla 21.** Inversión fija

<b>INVERSIÓN FIJA</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO</b>	<b>VALOR</b>
<b>COMPRA DE ACTIVOS</b>	
<b>Maquinaria y equipo</b>	\$20.000.000
Computadores, teléfonos, fax, impresora Y fotocopidora, entre otros	
<b>Muebles y enseres</b>	\$15.000.000
Escritorios, cubículos, estantería, sillas, TV y DVD, entre otros.	
<b>Software</b>	\$5.000.000
Office, software Coomeva, intranet, entre otros.	
<b>TOTAL</b>	<b>\$40.000.000</b>

Fuente: Autor

### 9.1.2 INVERSIÓN DIFERIDA O GASTOS PREOPERATIVOS

Las inversiones que se realicen de índole legal y demás gastos que sean considerados como intangibles, serán tenidos en cuenta como inversiones diferidas, las cuales son realizadas para la puesta en marcha de este proyecto, el cual aparte de considerar gastos legales, tiene presupuestado los gastos de adecuación, montaje de la entidad, y los gastos publicitarios.

El desarrollo de este estudio estará consignado dentro de los ítems que se tendrán en cuenta para calcular el total de las inversiones diferidas a realizar.

Estas inversiones se caracterizan por ser compras inmaterializadas, las cuales representan derechos adquiridos y servicios necesarios para la implementación del proyecto, estas inversiones no están sujetas a desgastes físicos.

**Tabla 22.** Inversión Diferida

<b>INVERSIONES DIFERIDAS</b>	
Gastos de organización y legales	2.500.000
Gastos de montaje	3.500.000
Publicidad de inauguración	9.000.000
Estudios de Factibilidad	3.500.000
<b>Total</b>	<b>18.500.000</b>

Fuente: Autor

## 9.2 CAPITAL DE TRABAJO

El Capital considerado en este proyecto, necesario para atender las operaciones de comercialización de la CTA, oscila en un monto de ochenta millones (\$80.000.000), dinero requerido para celebrar la conformación de la cooperativa “Laboremos por un Mañana”.

Este dinero será invertido en su fase inicial. El cual calculando las inversiones fijas a realizar, se necesita alrededor de cuarenta millones de pesos (\$40.000.000), adicional a ello, se tienen previstas algunas otras inversiones que alcanzan los dieciocho millones quinientos mil pesos (\$18.500.000), dinero requerido para amortizar los gastos iniciales.

El restante de este capital trabajo es de veinte un millones quinientos mil pesos (\$21.500.000), dinero que soportará la operación contable de la CTA, por un mes y cinco días aproximadamente, tiempo suficiente para que la operación arroje sus primeros resultados operativos.

**Tabla 23.** Capital de Trabajo

DESCRIPCIÓN	APORTES
Primer mes de gestión	\$17.907.212
Saldo final en caja para comenzar segundo mes	\$3.932.808
TOTAL	\$21.500.000

**Fuente:** Autor

## 9.3 INVERSIÓN TOTAL

La inversión total requerida para el desarrollo sostenible del proyecto cooperativo, es de ochenta millones de pesos (\$80.000.000), dinero necesario, para que la entidad se de a conocer en el área metropolitana de Bucaramanga.

Dentro de la inversión que se debe realizar, serán tenidos en cuenta los aporte realizados, por los socios fundadores de la Cooperativa, quienes deberán dar una cuota de afiliación de un millón de pesos (\$1.000.000), el número de socios

deberá ser como mínimo de veinte miembros, los cuales sumaran un aporte de veinte millones de pesos (\$20.000.000).

El resto de dinero necesario para iniciar la entidad, será suministrado por un crédito a largo plazo de sesenta millones de pesos (\$60.000.000), otorgado y facilitado por Coomeva EPS S.A, por medio de su filial financiera, la cual brindará un respaldo sustancial, a la hora de mantenerse y solidificar la CTA.

Con este dinero se espera asumir el reto de conformar una entidad que va en favor de la comunidad y en beneficio de sus asociados, teniendo en cuenta que deberá ser rentable el desarrollo de las actividades que se lleven acabo, ya que los socios fundadores y las entidades accionista de la misma, requieren de una rentabilidad aparente, que justifique la inversión realizada.

**Tabla 24.** Inversión Total

<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR</b>
<b>Inversión Fija</b>	\$40.000.000
<b>Inversión Diferida</b>	\$18.500.000
<b>Capital de Trabajo</b>	\$21.500.000
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	\$80.000.000

**Fuente:** Autor

#### **9.4 FINANCIAMIENTO**

La inversión total definida en el numeral anterior, demuestra la necesidad de apalancarse en entidades financieras que ayuden a fortalecer la operación inicial de la entidad.

Por ello se ve necesario recurrir a la entidad filial que es Coomeva EPS S.A, quien entre su grupo de entidades cooperativas, cuenta con una entidad financiera, la



cual dentro de sus planes de financiamiento tiene planes especiales de financiación, para los accionistas de la entidad, facilitando créditos a plazos flexibles e intereses económicos, que incentivan la puesta en marcha del proyecto productivo.

El monto de dinero a solicitar por medio de un crédito es de sesenta millones de pesos (\$60.000.000), el cual será amortizado durante cinco años, periodo en donde se cancelaran cuotas fijas, con variaciones en los intereses causados.

En el flujo de caja, se demuestra claramente la proyección financiera que tendrá que asumir la Cooperativa de Trabajo Asociado, al realizar, el créditos que soporte los pasivos adquiridos por la entidad en su fase inicial.

**Tabla 25.** Financiamiento

<b>TIPO DE INVERSIÓN</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>RECURSOS PROPIOS</b>	<b>RECURSOS DE TERCEROS Y FUENTES</b>
FIJA	\$40.000.000	\$20.000.000 (Suministrados por los socios fundadores)	
DIFERIDA	\$18.500.000		\$60.000.000- Coomeva Financiera (plazo de cinco años)
CAPTAL DE TRABAJO	\$21.500.000		
TOTAL	\$80.000.000	\$20.000.000	\$60.000.000

**Fuente:** Autor

## **9.5 COSTOS**

Los costos de la entidad cooperativa, se tienen en cuenta para determinar el valor real de prestar un servicio, determinando las personas y recursos que intervienen en ella.

Al evaluar los costos se quiere identificar, cuales serán las obligaciones que de gestarse la iniciativa, tendría que asumir mensualmente la entidad, agrupando el valor de la operación, este valor será necesario para calcular el punto de equilibrio, identificar exactamente en que momento la entidad podrá asumir el control de la operación.

### 9.5.1 Clasificación de los Costos

Los costos que se tuvieron en cuenta en la clasificación, se describen, estableciendo, el funcionamiento de la entidad, como costos variables, fijos dependiendo si se modifican o no con el número de asociados y directos e indirectos dependiendo de si están o no relacionados con el servicio a prestar.

El primer costo en la clasificación es considerado de índole variable, ya que de acuerdo al número de socios este valor se incrementa, por ello la compensación salarial y el ahorro o prestaciones sociales, se clasifican en este ítem.

Los servicios, seguros y arriendo hacen parte de los costos fijos de la entidad, estos costos se tienen en cuenta, ya que hacen parte de la operación y del funcionamiento de la misma.

La mano de obra que interviene en la prestación del servicio, es cargada de manera directa, la mano de obra, que no interviene en el funcionamiento de la operación, cuotas e intereses, se cargan de manera indirecta al costo operacional de la entidad.

**Tabla 26.** Clasificación de Costos

Rubro	Directo	Indirecto	Fijo	Variable	Total Mensual
Compensacion Salarial				\$535.000	\$535.000
Prestaciones				\$160.500	\$160.500
Servicios			\$1.000.000		\$1.000.000
Seguros			\$424.999		\$424.999
Arriendo			\$1.500.000		\$1.500.000
Mano de Obra	\$2.769.000				\$2.769.000
Prestaciones	\$1.439.880				\$1.439.880
Mano de Obra		\$2.500.000			\$2.500.000
Prestaciones		\$1.300.000			\$1.300.000
Cuota		\$833.000			\$833.000
Intereses		\$1.140.000			\$1.140.000
<b>Total</b>	<b>\$4.208.880</b>	<b>\$5.773.000</b>	<b>\$1.424.999</b>	<b>\$695.500</b>	<b>\$12.102.379</b>

**Fuente:** Autor

## 9.5.2 Costos Unitarios

Al determinar el valor de los costos unitarios de la operación, se parte de la tabla 25, en donde se clasifican los costos en que incurre la organización al prestar el servicio cooperativo.

Con este esquema, se pueden determinar los costos fijos de la operación, que son de un millón cuatrocientos noventa y nueve mil pesos (\$1.424.999), y los costos variables se incrementan con el número de asociados que ingresen, el cual por asociado es de seiscientos noventa y cinco mil quinientos pesos (\$695.500).

**Tabla 27.** Costos Unitarios

Descripción	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06
<b>Costos Total/mes</b>	12.103.379	26.013.379	35.054.879	49.660.379	63.570.379	77.480.379
<b>Operación/mes</b>		20	33	54	74	94
<b>Costos Fijos /mes</b>	1.424.999	1.424.999	1.424.999	1.424.999	1.424.999	1.424.999
<b>Costos variables/mes</b>	0	13.910.000	22.951.500	37.557.000	51.467.000	65.377.000

Fuente: Autor

## 9.6 PROYECCIONES FINANCIERAS

### 9.6.1 Proyección de Egresos Anuales

La proyección de los egresos se realiza a cinco años, con el ánimo de verificar el movimiento que tendrá la entidad cooperativa y de esa manera manejar y controlar los resultados de la operación, visualizando las posibles anomalías que se tendrían, para corregirlas, evitando su ocurrencia en el tiempo.

Teniendo en cuenta los egresos que tendrá la entidad, se podrá planear su financiación, determinando exactamente en que momento la llegara a requerir, facilitando la planeación financiera, necesaria para las proyecciones comerciales que le proporcionarán vigencia y reconocimiento a la Cooperativa.

**Tabla 28.** Egresos anuales.

Descripción	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>					
Compensacion salarial asociados	\$3.879.581.905	\$12.054.332.628	\$13.735.855.374	\$15.651.942.640	\$17.835.315.075
Prestaciones sociales	\$264.466.484	\$3.616.299.788	\$4.120.756.612	\$4.695.582.792	\$5.350.594.522
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Servicios	\$12.000.000	\$12.540.000	\$13.104.300	\$13.693.994	\$14.310.223
Arriendos	\$18.000.000	\$18.810.000	\$19.656.450	\$20.540.990	\$21.465.335
Seguros	\$5.099.988	\$5.329.487	\$5.569.314	\$5.819.934	\$6.081.831
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
Sueldos	\$63.228.000	\$68.317.854	\$73.817.441	\$79.759.745	\$86.180.405
Prestaciones sueldos administrativos	\$32.878.560	\$35.525.284	\$38.385.069	\$41.475.068	\$44.813.810
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
Comision por ventas	<b>\$32.955.325</b>	\$36.318.647	\$40.025.219	\$44.110.073	\$48.611.814
Publicidad	\$60.000.000	\$62.700.000	\$65.521.500	\$68.469.968	\$71.551.116
<b>SERVICIO A LA DEUDA</b>					
Pago cuota deuda largo plazo	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$1.000.000
pago intereses deuda largo plazo	\$13.680.000	\$12.084.000	\$10.989.600	\$9.895.200	\$8.800.800
<b>Total</b>	<b>4.391.890.262</b>	<b>15.932.257.688</b>	<b>18.133.680.879</b>	<b>20.641.290.404</b>	<b>23.488.724.931</b>

Fuente: Autor

### 9.6.2 Proyección de Ingresos Anuales

La proyección de los ingresos, se determinó teniendo en cuenta el servicio que se ofrece y la manera de recaudar dicho dinero por cada asociado, uno de los ingresos que tendrá la entidad, es causado por la cuota de administración la cual se proyecta a cinco años, incrementando dicho valor porcentualmente en un 4,5%, hace parte también de los ingresos, el valor cobrado a las empresas por el suministro de trabajadores, el cual se calculó con un promedio salarial que se llegaría a ganar cada asociado, al desempeñar sus funciones por un mes en una jornada laboral ordinaria, de igual manera se proyectó dicho ingreso a cinco años, promediando porcentualmente dicho incremento en 8,05%.

**Tabla 29.** Ingresos anuales.

Descripción	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>					
Ingresos por ventas contado	\$123.276.434	\$366.905.219	\$400.481.082	\$437.129.507	\$477.131.665
Ingresos por ventas crédito	\$5.076.088.474	\$15.772.023.999	\$17.972.147.219	\$20.479.177.286	\$23.335.926.266
<b>Total</b>	<b>\$5.199.364.908</b>	<b>\$16.138.929.218</b>	<b>\$18.372.628.301</b>	<b>\$20.916.306.793</b>	<b>\$23.813.057.931</b>

Fuente: Autor

### 9.6.3 Estados Financieros Proyectados

Los Estados Financieros de la Cooperativa proyectados a cinco años, proporcionan informes, sobre el desarrollo administrativo de la entidad, siendo esta una información necesaria para la toma de decisiones y planeamientos estratégicos.

Los estados de resultados, el flujo de caja y el balance general, ayudara a los inversionistas a tener una idea del manejo financiero de los recursos invertidos en esta iniciativa, controlando su comportamiento, para que de esa manera se cumplan a cabalidad las proyecciones y se le de a la empresa un horizonte que beneficie a todas las partes que intervienen.

#### 9.6.3.1 Estado de Resultados

Al verificar el estado de resultado, se alcanza a observar el comportamiento de la organización en el tiempo proyectado de cinco años, el cual durante el primer año de gestión presenta una utilidad neta, negativa, desequilibrando el comportamiento de Cooperativa.

Al prever este comportamiento durante el primer periodo, se sabe que la entidad tiene unos parámetros a recorrer los cuales son fáciles de alcanzar, estos objetivos de crecimiento son pequeños con la intención que la organización los alcance, y supere, lo cual mejoraría notablemente el comportamiento de la entidad.

De igual manera se da un panorama negativo y mesurado, con el fin que los socios de la entidad, no pretendan obtener resultados antes de tiempo y así le den tiempo a la entidad de posicionarse en el mercado del área metropolitana de Bucaramanga.

En los años siguientes el panorama organizacional se proyecta de manera más estructurada, manteniendo constante el crecimiento dado en el primer año, mejorando el comportamiento de la Cooperativa, consiguiendo recuperarse del panorama negativo del primer año, concibiendo utilidades prometedoras a partir del segundo año.

De darse una utilidad positiva, según los estatutos de la entidad, se le dará cumplimiento al objetivo de repartir los excedentes de la operación entre sus asociados y socios, los cuales querrán tener frutos de laborar a través de dicha entidad, la cual les prometerá una repartición equitativa de los excedentes que la Cooperativa llegue a tener al finalizar el periodo contable de la organización.

**Tabla 30.** Estado de Resultados

Descripción	1	2	3	4	5
Ingresos Por ventas	\$5.279.364.908	\$16.138.929.218	\$18.372.628.301	\$20.916.306.793	\$23.813.057.931
Costos de la Operación	\$5.139.981.464	\$15.708.879.403	\$17.896.580.088	\$20.389.292.099	\$23.229.555.764
<b>Utilidad Bruta</b>	\$139.383.444	\$430.049.815	\$476.048.213	\$527.014.694	\$583.502.167
Gastos Administrativos	\$104.115.440	\$103.843.138	\$112.202.510	\$121.234.813	\$130.994.215
Gastos de Ventas	\$97.955.325	\$99.018.647	\$105.546.719	\$112.580.041	\$120.162.930
<b>Utilidad Operacional</b>	-\$62.687.321	\$227.188.030	\$258.298.984	\$293.199.840	\$332.345.022
Gastos Financieros	\$23.680.000	\$22.084.000	\$20.989.600	\$19.895.200	\$18.800.800
Utilidad Antes de Impuestos	-\$86.367.321	\$205.104.030	\$237.309.384	\$273.304.640	\$313.544.222
Impuestos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Utilidad Neta</b>	-\$86.367.321	\$205.104.030	\$237.309.384	\$273.304.640	\$313.544.222

Fuente: Autor

### 9.6.3.2 Flujo de Caja

La proyección del flujo de caja se da de igual manera que las demás proyecciones a cinco años, tiempo suficiente para calcular el comportamiento organizacional de una entidad que se pretende gestar.

En el flujo de caja se entra en detalle, al comportamiento que cada una de las cuentas tiene, visualizando cada rubro y su conducta en cada año que se proyecte.

**Tabla 31. Flujo de caja**

	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>	<b>AÑO 04</b>	<b>AÑO 05</b>
<b>INGRESOS</b>	5.199.364.908	16.138.929.218	18.372.628.301	20.916.306.793	23.813.057.931
Afiliados	1.648	1.738	1.833	1.933	2.038
Ingresos por ventas contado	123.276.434	366.905.219	400.481.082	437.129.507	477.131.665
Ingresos por ventas crédito	5.076.088.474	15.772.023.999	17.972.147.219	20.479.177.286	23.335.926.266
<b>EGRESOS</b>	<b>5.342.052.229</b>	<b>15.911.741.189</b>	<b>18.114.329.318</b>	<b>20.623.106.952</b>	<b>23.480.712.909</b>
<b>INVERSIONES FIJAS</b>					
Maquinaria y equipo	20.000.000				
Muebles y enseres	15.000.000				
Software	5.000.000				
<b>INVERSIONES DIFERIDAS</b>					
Gastos de organización y legales	2.500.000				
Gastos de montaje	3.500.000				
Publicidad de inauguración	9.000.000				
Estudios de Factibilidad	3.500.000				
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>					
Compensación salarial asociados	3.879.581.905	12.054.332.628	13.735.855.374	15.651.942.640	17.835.315.075
Prestaciones sociales	1.163.874.572	3.616.299.788	4.120.756.612	4.695.582.792	5.350.594.522
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Servicios	13.000.000	12.540.000	13.104.300	13.693.994	14.310.223
Arriendos	19.500.000	20.377.500	21.294.488	22.252.739	23.254.113
Seguros	5.524.987	5.329.487	5.569.314	5.819.934	6.081.831
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
Sueldos	68.497.000	68.317.854	73.817.441	79.759.745	86.180.405
Prestaciones administrativas	35.618.440	35.525.284	38.385.069	41.475.068	44.813.810
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
Comisión por ventas	32.955.325	36.318.647	40.025.219	44.110.073	48.611.814
Publicidad	65.000.000	62.700.000	65.521.500	68.469.968	71.551.116
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>-142.687.320</b>	<b>227.188.029</b>	<b>258.298.983</b>	<b>293.199.841</b>	<b>332.345.022</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>					
Préstamo a largo plazo	60.000.000				
Aportes Socios	20.000.000				
<b>SERVICIO A LA DEUDA</b>					
Pago cuota deuda largo plazo	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Pago intereses deuda largo plazo	13.680.000	12.084.000	10.989.600	9.895.200	8.800.800
<b>SALDO PERÍODO</b>	<b>-86.367.320</b>	<b>205.104.029</b>	<b>237.309.383</b>	<b>273.304.641</b>	<b>313.544.222</b>
<b>SALDO ANTERIOR</b>	<b>-86.367.320</b>	<b>-86.367.320</b>	<b>118.736.709</b>	<b>356.046.092</b>	<b>629.350.733</b>
<b>SALDO FINAL EN CAJA</b>	<b>-86.367.320</b>	<b>118.736.709</b>	<b>356.046.092</b>	<b>629.350.733</b>	<b>942.894.955</b>

**Fuente:** Autor

### 9.6.3.3 Balance general

En este balance general se resume toda la información financiera de la empresa, mostrando como sería el comportamiento de la misma, ilustrando las deudas, lo que le deberían y lo que le pertenece a la entidad Cooperativa.

Al elaborar el balance general los asociados y socios de la entidad llegarán a obtener información valiosa sobre el comportamiento de la misma.

**Tabla 32.** Balance General

BALANCE GENERAL	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES					
Caja Menor	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000
Bancos	\$4.016.428.529	\$15.728.120.026	\$16.962.640.678	\$18.340.520.362	\$21.593.548.059
CARTERA DE CREDITOS					
Prestamos Calamidad Domestica	\$50.000.000	\$40.000.000	\$60.000.000	\$65.000.000	\$75.000.000
CUENTAS POR COBRAR					
Servicios de Trabajo Asociado	\$1.153.436.379	\$369.809.192	\$1.348.987.623	\$2.509.786.431	\$2.143.509.872
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					
Maquinaria y Equipo	\$25.000.000				
Muebles y Enseres	\$15.000.000				
OTROS ACTIVOS					
Otras Inversiones	\$18.500.000				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$5.279.364.908</b>	<b>\$16.138.929.218</b>	<b>\$18.372.628.301</b>	<b>\$20.916.306.793</b>	<b>\$23.813.057.931</b>
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES					
Sobregiros		\$107.867.321			
Obligaciones Bancarias	\$23.680.000	\$22.084.000	\$20.989.600	\$19.895.200	\$18.800.800
Cuentas por Pagar a Proveedores	\$97.955.325	\$99.018.647	\$105.546.719	\$112.580.041	\$120.162.930
Cuentas por pagar	\$106.521.987	\$106.564.841	\$113.785.543	\$121.526.412	\$129.826.572
Prestaciones y cesantías	\$35.618.440	\$35.525.284	\$38.385.069	\$41.475.068	\$44.813.810
OTROS PASIVOS					
Compensaciones por pagar	\$3.879.581.905	\$12.054.332.628	\$13.735.855.374	\$15.651.942.640	\$17.835.315.075
Prestaciones Asociados	\$1.163.874.572	\$3.616.299.788	\$4.120.756.612	\$4.695.582.792	\$5.350.594.522
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$5.307.232.229</b>	<b>\$16.041.692.509</b>	<b>\$18.135.318.917</b>	<b>\$20.643.002.153</b>	<b>\$23.499.513.709</b>
PATRIMONIO					
Aportes Sociales	\$20.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0
Aportes Financieros	\$60.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$80.000.000</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$5.387.232.229</b>	<b>\$16.041.692.509</b>	<b>\$18.135.318.917</b>	<b>\$20.643.002.153</b>	<b>\$23.499.513.709</b>
Saldo del Periodo	-\$107.867.321	\$97.236.709	\$237.309.384	\$273.304.640	\$313.544.222

Fuente: Autor



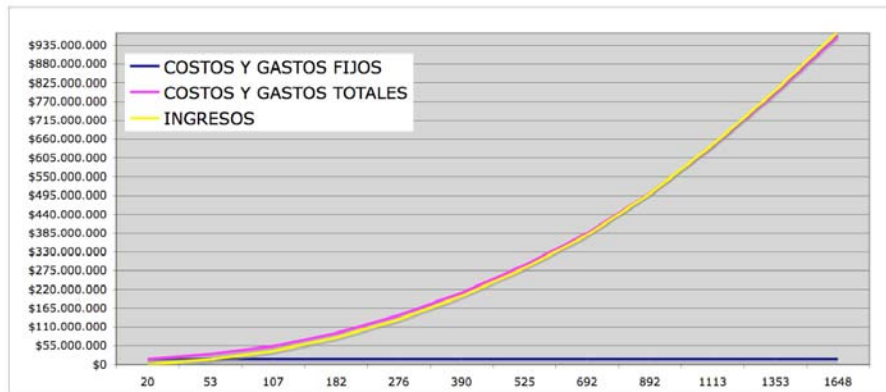
### 9.6.3.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 33. Punto de Equilibrio

Asociados	COSTOS Y GASTOS FIJOS	COSTOS Y GASTOS TOTALES	INGRESOS
20	\$15.933.879	\$15.933.879	\$340.020
53	\$15.933.879	\$30.243.879	\$ 14.900.598
107	\$15.933.879	\$53.437.080	\$ 38.906.933
182	\$15.933.879	\$91.676.205	\$ 78.227.115
276	\$15.933.879	\$143.797.505	\$ 131.887.296
390	\$15.933.879	\$209.828.805	\$ 199.887.477
525	\$15.933.879	\$289.770.106	\$ 282.227.659
692	\$15.933.879	\$383.621.406	\$ 379.128.419
892	\$15.933.879	\$500.665.907	\$ 499.671.841
1113	\$15.933.879	\$640.644.122	\$ 643.637.349
1353	\$15.933.879	\$794.272.848	\$ 801.942.856
1648	\$15.933.879	\$961.811.574	\$ 975.172.614

Fuente: Autor

Figura 17. Punto de Equilibrio



Fuente: Autor

El punto de equilibrio evidencia, cuando el servicio es rentable para la entidad, identificando el momento exacto en que el desarrollo operacional asume los costos.

Los ingresos que produce la entidad Cooperativa, son suficientes para amortizar los costos y gastos de prestar el servicio, siempre y cuando el desarrollo de la operación alcance a asociar 1.113 miembros.

Antes de obtener este número de asociados, la operación representa unos costos mayoritarios, produciendo perdidas en el desempeño del servicio, luego de obtener el punto de equilibrio, la entidad comienza a tener utilidades, las cuales

servirán para amortizar los sobregiros y dificultades financieras que se presentaron al inicio.

Este comportamiento positivo se ve después del décimo mes, tiempo en que se prevé obtener el nivel necesario de ingresos, los primeros meses son difíciles y se presentaran inconvenientes de índole financiero, pero esto servirá, para la planeación comercial y la exigencia constante de incrementar el número de miembros, los cuales le facilitarán a la entidad tranquilidad, suministrándole mejores condiciones sociales a las personas que integran la Cooperativa.

## 9.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Tabla 34. Panorama Negativo

	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
<b>INGRESOS</b>	2.599.682.454	8.069.464.609	9.186.314.150	10.458.153.397	11.906.528.965
Afiliados	824	869	916	966	1.019
ingresos por ventas contado	61.638.217	183.452.609	200.240.541	218.564.753	238.565.832
ingresos por ventas crédito	2.538.044.237	7.886.012.000	8.986.073.609	10.239.588.643	11.667.963.133
<b>EGRESOS</b>	<b>2.803.846.328</b>	<b>8.058.265.657</b>	<b>9.166.010.715</b>	<b>10.427.289.199</b>	<b>11.863.452.203</b>
<b>INVERSIONES FIJAS</b>					
Maquinaria y equipo	20.000.000				
Muebles y enseres	15.000.000				
Software	5.000.000				
<b>INVERSIONES DIFERIDAS</b>					
Gastos de organización y legales	2.500.000				
Gastos de montaje	3.500.000				
Publicidad de inauguración	9.000.000				
Estudios de Factibilidad	3.500.000				
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>					
Compensación salarial asociados	1.939.790.953	6.027.166.314	6.867.927.687	7.825.971.320	8.917.657.537
Prestaciones sociales	581.937.286	1.808.149.894	2.060.378.306	2.347.791.396	2.675.297.261
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Servicios	13.000.000	12.540.000	13.104.300	13.693.994	14.310.223
Arriendos	19.500.000	20.377.500	21.294.488	22.252.739	23.254.113
Seguros	5.524.987	5.329.487	5.569.314	5.819.934	6.081.831
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
Sueldos	68.497.000	68.317.854	73.817.441	79.759.745	86.180.405
Prestaciones administrativas	35.618.440	35.525.284	38.385.069	41.475.068	44.813.810
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
Comisión por ventas	16.477.663	18.159.323	20.012.609	22.055.036	24.305.907
Publicidad	65.000.000	62.700.000	65.521.500	68.469.968	71.551.116
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>-204.163.874</b>	<b>11.198.952</b>	<b>20.303.435</b>	<b>30.864.197</b>	<b>43.076.762</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>					
Préstamo a largo plazo	60.000.000				
Aportes Socios	20.000.000				
<b>SERVICIO A LA DEUDA</b>					
Pago cuota deuda largo plazo	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Pago intereses deuda largo plazo	13.680.000	12.084.000	10.989.600	9.895.200	8.800.800
<b>SALDO PERÍODO</b>	<b>-147.843.874</b>	<b>-10.885.048</b>	<b>-686.165</b>	<b>10.968.997</b>	<b>24.275.962</b>
<b>SALDO ANTERIOR</b>	<b>-147.843.874</b>	<b>-147.843.874</b>	<b>-158.728.922</b>	<b>-159.415.087</b>	<b>-148.446.089</b>
<b>SALDO FINAL EN CAJA</b>	<b>-147.843.874</b>	<b>-158.728.922</b>	<b>-159.415.087</b>	<b>-148.446.089</b>	<b>-124.170.127</b>

Fuente: Autor

**Tabla35.** Datos para el calculo del VPN y TIR

Inversión	-\$80.000.000
Saldo en caja Operacional 1	-\$204.163.874
Saldo en caja Operacional 2	\$11.198.952
Saldo en caja Operacional 3	\$20.303.435
Saldo en caja Operacional 4	\$30.864.197
Saldo en caja Operacional 5	\$43.076.762
Tasa Oportunidad	30%

**Fuente:** Autor

**Tabla 36.** Valor Presente Neto y Tasa de Reintegro de la Inversión

VPN	-\$198.772.861
TIR	-25%

**Fuente:** Autor

El primer análisis muestra como sería el comportamiento de la Cooperativa de obtener tan solo la mitad de los asociados proyectados.

Se evidencia que en este panorama, se dificulta la prestación del servicio, ya que solo en el cuarto año de operaciones, la entidad obtiene un saldo final positivo.

Durante los tres primeros años la entidad obtiene saldos finales en caja negativos llegando a los ciento cincuenta y nueve millones de pesos (-\$159.415.087) de déficit.

En el cuarto y quinto año la Cooperativa mejora su desempeño, obteniendo un saldo final en caja de treinta y cinco millones de pesos (\$35.244.959), lo que daría un saldo final de toda la proyección de ciento veinticuatro millones negativo(-\$124.170.128), lo que representa una mala inversión y no sería favorable el desarrollo cooperativo de la entidad.

Para darle una mejor explicación al rechazo de este panorama, se recurre a las herramientas financieras que miden el Valor presente neto (VPN) y la Tasa interna de retorno de la inversión (TIR), estimando monetariamente las pérdidas o ganancias que se tendrían, en este caso el Valor Presente Neto, a una tasa de oportunidad del 30%, arrojaría un saldo negativo de ciento noventa y ocho millones (-\$198.772.861), demostrando que al desarrollar esta inversión los accionistas perderían una suma de dinero superior a la invertida la cual se estima en (\$80.000.000), evaluando ahora el panorama con la Tasa Interna de Reintegro de la inversión, se obtiene un porcentaje negativo de -25%, el cual al ser un valor

menor de cero se deberá rechazar el estudio, ya que representa un riesgo elevado para el desarrollo Cooperativo proyectado.

**Tabla 37. Panorama Positivo**

	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>	<b>AÑO 04</b>	<b>AÑO 05</b>
<b>INGRESOS</b>	10.398.729.817	32.277.858.436	36.745.256.602	41.832.613.586	47.626.115.861
Afiliados	3.296	3.475	3.665	3.865	4.076
ingresos por ventas contado	246.552.869	733.810.438	800.962.165	874.259.013	954.263.330
ingresos por ventas crédito	10.152.176.948	31.544.047.998	35.944.294.437	40.958.354.573	46.671.852.532
<b>EGRESOS</b>	<b>10.418.464.030</b>	<b>31.618.692.252</b>	<b>36.010.966.523</b>	<b>41.014.742.457</b>	<b>46.715.234.320</b>
<b>INVERSIONES FIJAS</b>					
Maquinaria y equipo	20.000.000				
Muebles y enseres	15.000.000				
Software	5.000.000				
<b>INVERSIONES DIFERIDAS</b>					
Gastos de organización y legales	2.500.000				
Gastos de montaje	3.500.000				
Publicidad de inauguración	9.000.000				
Estudios de Factibilidad	3.500.000				
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>					
Compensación salarial asociados	7.759.163.810	24.108.665.256	27.471.710.748	31.303.885.281	35.670.630.149
Prestaciones sociales	2.327.749.143	7.232.599.577	8.241.513.225	9.391.165.584	10.701.189.045
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
Servicios	13.000.000	12.540.000	13.104.300	13.693.994	14.310.223
Arriendos	19.500.000	20.377.500	21.294.488	22.252.739	23.254.113
Seguros	5.524.987	5.329.487	5.569.314	5.819.934	6.081.831
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>					
Sueldos	68.497.000	68.317.854	73.817.441	79.759.745	86.180.405
Prestaciones administrativas	35.618.440	35.525.284	38.385.069	41.475.068	44.813.810
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					
Comisión por ventas	65.910.650	72.637.293	80.050.438	88.220.145	97.223.629
Publicidad	65.000.000	62.700.000	65.521.500	68.469.968	71.551.116
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>-19.734.214</b>	<b>659.166.184</b>	<b>734.290.079</b>	<b>817.871.129</b>	<b>910.881.541</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>					
Préstamo a largo plazo	60.000.000				
Aportes Socios	20.000.000				
<b>SERVICIO A LA DEUDA</b>					
Pago cuota deuda largo plazo	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
pago intereses deuda largo plazo	13.680.000	12.084.000	10.989.600	9.895.200	8.800.800
<b>SALDO PERÍODO</b>	<b>36.585.786</b>	<b>637.082.184</b>	<b>713.300.479</b>	<b>797.975.929</b>	<b>892.080.741</b>
<b>SALDO ANTERIOR</b>		<b>36.585.786</b>	<b>673.667.970</b>	<b>1.386.968.449</b>	<b>2.184.944.378</b>
<b>SALDO FINAL EN CAJA</b>	<b>36.585.786</b>	<b>673.667.970</b>	<b>1.386.968.449</b>	<b>2.184.944.378</b>	<b>3.077.025.119</b>

**Fuente:** Autor

**Tabla 38.** Datos para el calculo del VPN y TIR

Inversión	-\$80.000.000
Saldo en caja Operacional 1	-\$19.734.214
Saldo en caja Operacional 2	\$659.166.184
Saldo en caja Operacional 3	\$734.290.079
Saldo en caja Operacional 4	\$817.871.129
Saldo en caja Operacional 5	\$910.881.541
Tasa Oportunidad	30%

**Fuente:** Autor

**Tabla 39.** Valor Presente neto y Tasa de Reintegro de la Inversión

VPN	\$1.160.769.274
TIR	236,68%

**Fuente:** Autor

En el segundo análisis donde se analiza como seria un panorama alentador, se muestra como llegaría a ser el desempeño de la Cooperativa de obtener el doble de los asociados proyectados.

Se hace evidente que este comportamiento, facilita la operación de la entidad, obteniendo saldos positivos en todos los años, garantizando el cubrimiento de las deudas pactadas, cumpliendo con la repartición de excedentes y demás compromiso adquiridos desde el primer año que la Cooperativa se encuentre a servicio de la comunidad.

Empleando el análisis financiero, según el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Reintegro de la inversión (TIR), la cooperativa cuenta con saldos positivos y favorables para la puesta en marcha del proyecto, obteniendo un VPN de mil ciento sesenta millones de pesos (\$1.160.769.274), y una TIR de 236%, siendo muy atractivo este panorama.

## **9.8 CONCLUSIÓN DE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO**

- Se estableció cuales son las inversiones que se deben realizar para desarrollar el objeto social, analizando cuales serán las inversiones fijas e inversiones diferidas a formalizar.
- Se identificó el valor necesario a aportar por los socios fundadores, denominándolo capital de trabajo, el cual tendrá la función de asumir los

costos iniciales del proyecto, dándole soporte a la entidad por un mes más una semana de gestiones.

- Se determinó cual será la inversión total que se requiere para dar inicio a la entidad Cooperativa, teniendo en cuenta los diferentes rubros que determinan este valor.
- Se identifico claramente cuales son las necesidades de financiación y la entidad que suministrará dicho capital para soportar el desarrollo de la entidad cooperativa.
- Se determinaron los costos que hacen parte de la operación a desarrollar, clasificándolos de acuerdo a sus características que desempeñan en la organización.
- Se identificaron los egresos e ingresos que la entidad llegaría a tener en una proyección a cinco años, detallando cada uno de estos rubros.
- Se identificaron los estados financieros que la entidad llegaría a presentar en los cinco años de operación, como lo es el estado de resultados, flujo de caja, balance general, en donde se podrá ver con claridad la utilidad en cada uno de los periodos.
- Se hallo el punto de equilibrio que la entidad tendrá que alcanzar para soportar los costos y gastos del desarrollo de la operación Cooperativa que se quiere.
- Se determino la sensibilidad del proyecto Cooperativo, simulando el desarrollo de la operación con la mitad y el doble de los asociados que plantea el estudio.

## 10 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 10.1 EVALUACIÓN FINANCIERA

Las evaluaciones financieras, hacen ver que tan rentable puede llegar a ser una iniciativa, demostrándole a los inversionistas el panorama mas aceptable del costo de su inversión.

Los mecanismos de evaluación mas empleados para validar inversiones son el calculo de Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa de Reintegro de la Inversión (TIR), las cuales ilustran a los accionistas el destino que tendría el capital a invertir, antes de realizarla, manifestándoles si la iniciativa se debe aceptar o rechazar.

La iniciativa a evaluar, es de carácter social, ya que se habla de conformar una Cooperativa de trabajo Asociado, esto no afectará su evaluación, ya que se requiere comprobar si la entidad tendría un buen funcionamiento económico.

La obtención de los valores para realizar el calculo y la obtención del VPN y TIR, se toman del flujo de caja, proyectado a cinco años, en el cual se tienen en cuenta los saldos finales de la operación de cada año, en este caso se observa que, el primer valor arroja un saldo negativo, de \$142.687.320, el cual hace parte de las perdidas que emite la entidad en su primer año de gestión, superando el valor estimado a invertir por los socios fundadores de la entidad, la inversión proyectada es de \$80.000.000, los siguientes saldos finales de caja, registran un mejor comportamiento, ilustrando un panorama mas estable que garantiza el retorno de la inversión.

La tasa de oportunidad se obtiene de sumar la tasa TES la cual según un articulo del diario económico, portafolio, el Banco de la Republica bajo la tasa del 13% a 11,97%<sup>59</sup>, mas el factor de riesgo que para este caso es considerado un riesgo mediano, estimado en 17, 9% sumando estas dos tasas, da un valor aproximado es del 30%, considerado como tasa de oportunidad.

Calculando el VPN, se obtiene que al invertir \$80.000.000 a una tasa de oportunidad del 30%, la inversionista tendría una ganancia de \$254.407.851, superando las expectativas que se tienen.

---

<sup>59</sup> Portafolio. Economía. Economía hoy: Reducción en tasas de tes prueba seriedad de medidas del emisor dijo su gerente. [online], recuperado: Nov 25 de 2008. [http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-08-09/articulo-we-nota\\_interior\\_porta-4436243.html](http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-08-09/articulo-we-nota_interior_porta-4436243.html).

La Tasa de Reintegro de la inversión es superada notablemente, de igual manera que el VPN, obteniendo según su calculo una TIR de 80%, porcentaje mayoritario que el de la tasa de oportunidad, es decir que al no realizarse esta inversión los accionistas estarían dejando de ganar 50%, frente a la tasa de oportunidad vigente en el mercado del 30%.

Según los datos obtenidos, la iniciativa debería ser aceptada y de esa manera darle una mayor seriedad al estudio, para que se conformara la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”, solidificando los principios cooperativos, estipulados en este estudio, que van en beneficio de la comunidad.

**Tabla 40.** Datos para el calculo de VPN y TIR.

Inversión	-\$80.000.000
Saldo en caja Operacional 1	-\$142.687.320
Saldo en caja Operacional 2	\$227.188.029
Saldo en caja Operacional 3	\$258.298.983
Saldo en caja Operacional 4	\$293.199.841
Saldo en caja Operacional 5	\$332.345.022
Tasa Oportunidad	30%

**Fuente:** Autor

**Tabla 41.** Valor Presente Neto y Tasa de Reintegro de la Inversión.

VPN	\$254.407.851
TIR	80%

**Fuente:** Autor

## 10.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA

La Cooperativa de Trabajo Asociados, analizada y evaluada por diferentes herramientas financieras, que determinan la rentabilidad y estabilidad de una entidad, indican que es una acertada idea de negocio, produciendo utilidades a partir del segundo año de funcionamiento, demostrando que la organización puede trascender y desenvolverse de manera adecuada en el área metropolitana de Bucaramanga.

Este tipo de entidad, que se quiere conformar, desea laborar por un trabajo digno y bien pago, como no sucede en muchos casos con este tipo de entidades, por



ello se sacrificaran utilidades y rentabilidad, solo por el hecho de hacer una entidad responsable y conciente que busca un beneficio conjunto.

Los costos que la entidad proyecta, están fundamentados, en otorgarle al asociado o trabajador, una compensación digna, acorde a la función y desempeño del mismo, basado en la ley 1233, que obliga a partir del 2009 a pagarle a sus trabajadores, las obligaciones comunes al ser contratado directamente por la entidad contratista.

Esta nueva regulación protege y mejora las condiciones laborales y sociales de las personas que pertenecen a las Cooperativas, haciendo que su trabajo sea cancelado de manera digna, fortaleciendo los ingresos de estas personas, haciendo que las condiciones de vida de la comunidad en general se vean amparadas, ya sea de manera directa o indirecta, debido a que cada empleado tendría mas oportunidad de cubrir sus gastos primordiales, brindándole la posibilidad de recurrir a otros gastos que pueda tener incentivando la economía del área metropolitana de Bucaramanga.

La entidad “Laboremos por un Mañana”, en el instante de constituirse, trabajará en favor de sus miembros, facilitándole recursos para que su economía sea mas solvente.

Al establecer estos mecanismos, las personas mejoraran sus condiciones sociales, obteniendo un mejor ingreso por habitante, favoreciendo el comportamiento económico del área metropolitana de Bucaramanga, a su vez el del departamento y el del país, llegando a ser un ejemplo económico para las demás entidades, a que trabajen en pro de sus miembros y no solo a favor de sus accionistas.

El crecimiento Cooperativo, desde el año 2000, se incrementó notoriamente al contar con 3.472 entidades, y en 7 años este número se llego a duplicar, para el 2007 tener 7.349 Cooperativas, legalmente constituidas, de este número 3.602, es decir el 49%, hacían parte a Cooperativas de Trabajo Asociado, este comportamiento acelerado, se verá afectado por la puesta en marcha de la ley 1233, disminuyendo el crecimiento de estas entidades, abriéndole paso, a las entidades que realmente vayan en favor de los asociados.

“Laboremos por un Mañana”, quiere crecer y a su vez, que sus miembros Cooperativos, eleven su calidad de vida y se vean beneficiados.

De crearse este ente económico el país, el departamento y la ciudad se verán afectados de manera positiva, otorgándole más ocupación, inversión en educación y mejores ingresos económicos a los miembros de este tipo de entidades.

Al gestar este ente económico, será vigilado no solo por las sociedades que regulan las cooperativas en operación en el país, sino que tendrá una regulación interna, la cual vendrá por parte del socio benefactor de esta iniciativa, cuyo problema, generó una posible solución, beneficiando no solo a la entidad, sino a la comunidad en general, por ello Coomeva EPS S.A, será una de las entidades reguladoras, la cual tendrá como función controlar las labores de la sociedad.

### **10.3 EVALUACIÓN SOCIAL**

El proyecto Cooperativo, en su evaluación social, debe alcanzar un favorecimiento real, en beneficio de la comunidad, con el fin de crear un ente económico que trabaje en pro de una comunidad, y no genere más incertidumbre de la existente.

El promover proyectos de carácter social, representan un reto para los accionistas y miembros de la Cooperativa, ya que el compromiso es hacia una comunidad, y no hacia una responsabilidad interna.

Las Cooperativas de Trabajo Asociado, hacen alarde de las ayudas que otorgan a los asociados al vincularse, por ello “Laboremos por un Mañana”, quiere, de este proyecto, organizar una entidad que vaya en pro del desarrollo de la comunidad, principalmente la asociada.

Los asociados se verán beneficiados al pertenecer a esta entidad, no solo por que recibirán una compensación más justa, sino por el hecho que se trabajará en favor de mejorar las condiciones de vida, de estas personas, las cuales requieren atención y entidades que velen por el desarrollo de las comunidades menos favorecidas.

El carácter Cooperativo de la entidad, estará enfocado a abrir las posibilidades de las personas y hacerlas cada vez mejores, otorgándoles no solo superiores compensaciones, sino capacitaciones que desarrollen cultural e intelectualmente a estas personas.

“Laboremos por un Mañana”, no solo quiere luchar por un población que invierte y cree en ella, sino que a medida que las utilidades lo permitan, invertir en personas que requieran la atención de la entidad.

El desarrollo de esta cooperativa, estará dado por el beneficio mutuo de los asociados, por ello uno de los atractivos económicos que la entidad le suministrará a sus miembros, es el de otorgarles una repartición equilibrada de los excedentes

financieros que genere la entidad, condicionando esa repartición al tiempo y comportamiento que tenga el asociado.

Como proyecto social la entidad promoverá, los prestamos a sus miembros, facilitando la obtención de recursos, minimizando la documentación y exigencias para asignárselos, estos dineros serán descontados por autorización del asociado de su compensación salarial, siendo otorgados en mayor proporción a las personas que manifiesten tener problemas o calamidades domesticas, que los incentive a solicitar esos prestamos.

Los convenios que la entidad Cooperativa pretende alcanzar, van de la mano, a que más personas se vean favorecidas de las ayudas otorgadas por el gobierno, siempre y cuando estas apliquen a ellos, como lo es la obtención de vivienda de bajos costos, subsidios para estudio y demás ayudas que se podrán gestionar a través de la entidad Cooperativa.

Esta entidad se planteó, con el fin de mitigar un problema interno de otra entidad, la cual por múltiples inconvenientes con otras Cooperativas, estaría perdiendo dinero y reconocimiento en el sector, por ello la creación de este ente económico, no solo estará enfocado a favorecer y solucionar el problema manifestado por Coomeva EPS S.A, sino que ayudará y fomentará al desarrollo sostenible de una comunidad creciente, que a través de esta entidad Cooperativa se le garantizaría el respeto y mejoramiento en las condiciones de vida de cada uno de sus miembros.

“Laboremos por un Mañana”, quiere ser una solución para que todos unidos puedan mejorar las condiciones de vida de Colombia, que cada vez se afecta de manera más incierta, por unos pocos que trabajan solo en favor de ellos, desprotegiendo al más necesitado, usurpando la confianza de estas personas que requieren tanta atención y tanta dedicación. Por ello esta entidad quiere crecer y junto a sus asociados construir un mejor futuro social, en un País, manchado por tanta intolerancia social.

#### **10.4 EVALUACIÓN AMBIENTAL**

La evaluación ambiental de la Cooperativa de Trabajo Asociado, tendrá un aspecto poco relevante, ya que la entidad no generaría una alta contaminación, aunque las oficinas producen agentes contaminantes por el empleo de energía y malgasto de papelería, entre ellos se tiene, el empleo de computadores, pantallas de video, aires acondicionados, luz, teléfono y demás implementos que hacen parte del trabajo diario de una entidad.

La contaminación que genera una oficina, es depreciada por algunos establecimientos, pero al estar en funcionamiento la Cooperativa de Trabajo Asociado, se insistirá forjando más conciencia de los daños y el calentamiento global que de alguna manera se está aportando al ambiente, por este motivo, la Cooperativa tendrá una intención, queriendo intervenir activamente en la recuperación paulatina del ecosistema, promoviendo entre sus miembros y personal interno de la entidad conciencia, para que juntos promuevan una cultura verde que ocasione beneficios a toda la comunidad.

La Cooperativa, no solo estará enfocada a mejorar las condiciones de vida de las personas, económicamente, también estará orientada a mejorar las condiciones ambientales de la comunidad.

Los mecanismos que se pretenden emplear para cuidar el medio ambiente y minimizar su impacto, estarán enfocados para que las personas se capaciten y entiendan la importancia de trabajar unidos a favor de una meta, la cual es mejorar el ambiente.

Al interior de la Cooperativa, se pretenden estructurar campañas de reciclaje, promoviéndolas de igual manera entre sus asociados con el ánimo de minimizar la utilización de papel y demás materiales que puedan contaminar el ambiente.

## CONCLUSIONES

Al concluir el proyecto surgen muchos comentarios y expectativas al respecto, desde el punto de vista de cómo crearse la entidad, hasta el punto de si será realmente rentable la entidad.

Cada capítulo que compone este estudio, intenta solucionar muchas de estas dudas, argumentando el porque sería interesante conformar una Cooperativa de Trabajo Asociado, para los inversionistas es importante la rentabilidad que tendría el proyecto, cuidando el capital que se presupuesta invertir en la sociedad, siendo alentador este resultado, sin tener en cuenta los beneficios sociales que traería a la comunidad en general la puesta en marcha de la iniciativa.

Detallando el proyecto Cooperativo, se visualiza en primera instancia el estudio de mercados, donde se puede concluir, la aceptación del proyecto en el área metropolitana de Bucaramanga, cuyo interés de vinculación a través de la entidad en proceso de creación, generó inquietud en las personas, facilitando la consecución de adeptos en el mercado.

El estudio Cooperativo quería medir que tan atractiva era la propuesta de crear una unidad económica, filial a Coomeva EPS S.A en el área metropolitana de Bucaramanga, siendo esta unidad un ente que velaría por la comunidad y sus miembros, brindándole mejores y mayores posibilidades de crecer a nivel familiar y laboral, empleando técnicas de investigación, se formalizó un estudio de mercados descriptivo en donde se localizó una muestra de 367 personas, basadas en una población de 8.302 miembros de la EPS, los cuales habrían tenido algún vínculo con una Cooperativa de Trabajo Asociado, esta recolección de información se llevó a cabo durante los meses de Febrero a Abril del 2008.

Para medir y recolectar la información indispensable que validara el estudio de mercados, de 367 personas, fue necesario recurrir a dos técnicas, obteniendo los siguientes resultados, 302 miembros de Coomeva, fueron contactados por medio electrónico, es decir e-mail y 65 por medio telefónico, completando de esa manera el total de la muestra poblacional, requerida para validar el estudio de mercados.

Este estudio de mercados específicamente, comprobó la aceptación existente por parte de la población del área metropolitana de Bucaramanga, hacia la creación de la iniciativa fortaleciendo la idea de implementar un ente económico de carácter social, cuya muestra estudiada, apoyó en un 70%, cifra alentadora, para una iniciativa que se quiere desarrollar.

Se estima que para el número de asociados proyectado, se debe contar con unas instalaciones y un personal idóneo, que garantice la atención oportuna y eficiente de los miembros que se afilien a la entidad, determinando las capacidades requeridas para darle atención a las personas, analizando el tamaño del terreno y la afluencia de asociados que podría tener, teniendo en cuenta que la entidad se diseña con una capacidad, la cual es instalada y utilizada de manera que no eleve los costos de operación, logrando que la cooperativa pueda soportar los primeros meses que la entidad no cuente con un flujo suficiente de personas y a medida que ingresen los asociados se amplíen y se vinculen más personas para laborar directamente en la entidad.

Se estima que durante la primera fase de crecimiento de la entidad Cooperativa, se alcance un crecimiento del 33%, cifra que se estima conseguir en 6 meses, tiempo en que el personal incremente la experiencia en la prestación del servicio y se pueda pasar a atender mayor cantidad de personas.

Se determinó que el mejor lugar de ubicación para el desarrollo de la entidad Cooperativa, según el análisis dado por los factores que influyen en la localización geográfica, dio como resultado que la Cra 33 # 44-73, en las inmediaciones del parque San Pió, de la Ciudad de Bucaramanga, es el lugar más estratégico, para el desarrollo de la entidad Cooperativa.

Se determinó la estructura organizacional que deberá tener la Cooperativa de Trabajo Asociado, al instaurarse, cumpliendo con todos los requisitos exigido por la ley 79 de 1988, la cual regula el cooperativismo en Colombia.

Se determinó el direccionamiento administrativo que tendrá la entidad Cooperativa, valiéndose de él para distinguirse de las demás entidades, velando por el beneficio comunitario de sus asociados.

Se analizaron los factores financieros que determinan si una entidad es viable en el tiempo, o si esta representa riesgos para los inversionistas y asociados, otorgándole en este caso, una tranquilidad a los promotores del estudio, asegurando un comportamiento estable durante los cinco años proyectados.

Durante el análisis financiero realizado, se estipulan muchos factores que no se revelan al momento del estudio, como lo es el nivel de ingresos que tendría la entidad, la compensación salarial proyectada a pagar, las características y beneficios que la entidad promovería para que la iniciativa llegue a feliz termino, estos factores le dan una notoria diferenciación a la Cooperativa, haciendo que mayor cantidad de personas se quieran vincular y sea mucho mas fácil la obtención de las metas comerciales para que la entidad alcance su punto de equilibrio.

La entidad Cooperativa que se estructura financieramente en este estudio, le manifiesta tranquilidad a sus inversionistas, según los esquemas contables que la entidad llegaría a manejar, asegurando una solidez financiera, con utilidades anuales a partir del segundo año de gestión, un compromiso social y mejoras laborales, que van enfocadas a ayudar a la comunidad, fortaleciendo el diario vivir de las personas que laboran dentro de estas entidades.

Se determinó la inversión inicial requerida para que la entidad pueda darse a conocer y desempeñe un mejor funcionamiento, estimándola en ochenta millones de pesos (\$80.000.000), cuyos socios fundadores estarían dispuestos a dar un aporte inicial de veinte millones de pesos (\$20.000.000), lo demás se presupuesta obtener, mediante un crédito a largo plazo, otorgado por una entidad financiera, del grupo Cooperativo Coomeva, la cual le facilitará la obtención de recursos y su posterior pago.

Se determinó el punto de equilibrio, necesario para que la entidad pueda asumir los costos de prestar un servicio Cooperativo en el área metropolitana de Bucaramanga, llegando a conseguir una firmeza financiera, a partir de la obtención de 1.113 miembros, los cuales le proporcionarán estabilidad a la Cooperativa, según proyecciones realizadas, este nivel de asociados se alcanzará en un promedio de 10 meses.

Se analizaron varios escenarios, los cuales constituyen una sensibilidad aparente de no darse las cosas como se presupuestan inicialmente y a su vez se plantea un escenario donde se superan las expectativas concebidas.

En el primer análisis se descubre que al contar con la mitad de los asociados proyectado, la entidad requiere de mayor tiempo, para soportar el nivel de egresos de la entidad, llegando a tener tres años de saldos finales en caja negativos, y tan solo dos positivos, al finalizar dicho escenario de cinco años, se obtiene un saldo final negativo de \$124.170.128.

El segundo análisis, el cual quiere mostrar un panorama alentador donde se superan las metas estimadas, en el doble del número de asociados programados, se obtuvo un escenario bastante prometedor, alcanzando desde el primer año de gestión, saldos positivos, con un comportamiento satisfactorio para los inversionistas, de darse este panorama se obtendrían al finalizar los cinco años \$3.077.025.119 de saldo final.

Con la proyección inicial y base del estudio, se evaluó el proyecto financieramente, empleando el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa de Reintegro de la Inversión (TIR), para valorar la rentabilidad generada en el proyecto Cooperativo de crear

una entidad de Trabajo Asociado, estos valores arrojaron satisfactoriamente indicadores que aceptan el desarrollo de la iniciativa, ya que el VPN, supera la inversión a una tasa de oportunidad del 30%, obteniendo ganancias de \$254.407.851, la TIR, se estima en 80%, 50%, más que la tasa vigente del mercado financiero, demostrando que al invertir se obtendrán mayores ganancias, esto sin contar las ganancias sociales que le ofrecerían a la comunidad en general.

Se concluye en la evaluación financiera, que de conformarse la entidad cooperativa, se mejorarían las condiciones del país, afectando de manera positiva los indicadores económicos de la nación, fortaleciendo el empleo y la ocupación en el área metropolitana de Bucaramanga.

Se analizó por medio de la evaluación social, los beneficios que traería la entidad Cooperativa a la comunidad, afectando satisfactoriamente los indicadores de educación y bienestar en la región, por medio de los planes que se presupuestan desarrollar mediante la Cooperativa de Trabajo Asociado “Laboremos por un Mañana”.

Se determinó que la evaluación ambiental no representa mayor incidencia en darse el proyecto Cooperativo, por ello se quiso, plantear algunos mecanismos de acción para mejorar conjuntamente los problemas ambientales del país, culturizando y promoviendo campañas que mejoren el comportamiento del ciudadano promedio para con el ambiente.



## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se quieren dar, fueron visualizadas a medida que se creaba el documento, y se le quiere dar énfasis a algunos aspectos que son cambiantes mas no constantes y dificultan la estabilidad de la simulación y el desarrollo del mismo, por ello se dice que en el instante de comenzar con el proceso de conformación de la Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA), se deberán validar las normas vigentes que la regulan, ya que estas varían constantemente, de acuerdo a las medidas que decreta el gobierno.

Continuando con estas recomendaciones se deberán tener en cuenta al momento de aplicar este proyecto, se dice que hay que redefinir las políticas sociales que se le ofrecerán a los asociados, concretando exactamente los beneficios que se desean ofrecer.

También se deberá determinar con exactitud las políticas y las estrategias para obtener los resultados que se plantean en la iniciativa

Se recomienda identificar cual deberá ser el mercado objetivo, para así redefinir las estrategias y centrar los esfuerzos para conseguir los resultados planteados.

Se invita de igual manera a establecer mecanismos claros para mantener y conseguir el número de asociados que se proyectan encontrar

Se recomienda evaluar si la capacidad instalada y el personal, será el indicado para comenzar con el desarrollo del proyecto.

Identificando financieramente las recomendaciones que se podrían brindar está el detallar financieramente los gastos de la entidad y tener en cuenta que al finalizar cada año contable la repartición de excedentes deberá ejecutarse acorde a lo que dicta la ley.

De igual manera se recomienda evaluar el flujo de caja, planteado en el proyecto, teniendo en cuenta que los valores, cambian de acuerdo a la fecha de aplicación, ya que estos pierden vigencia, a través del tiempo.

Se recomienda verificar si las tasa de interés ofrecida por Coomeva Financiera, son las mejores tasas del mercado, evaluando las condiciones de adquirir créditos, con entidades financieras alternas a la planteada en la iniciativa.

Para que el presente proyecto, sea un éxito rotundo en el desarrollo del mismo como Cooperativa de trabajo asociado “Laboremos por un Mañana”, se recomienda, minimizar los costos fijos, buscando hacer la operación mas sencilla y fácil de administrar.

## BIBLIOGRAFÍA

- AKE B., Sven. “valores cooperativos para un mundo en cambio”. ACI, Costa Rica, 1992, Pág 217-218.
- ÁLVAREZ A., José L., Gestión de las cooperativas, editorial Aguilar, segunda edición, Pág. 124.
- ARANGO M., Edwin. “Empresas Cooperativas Solidarias y otras Formas Asociativas”. Empresa Cooperativa de impresores de artes graficas de Antioquia “COOIMPRESOS”, primera edición, 1990, pag 181.
- BERENSON, Mark y LEVIENE David. Estadística Basica en Administración, Conceptos y Aplicaciones. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A 2007, cuarta edición. P, 12-20 y 307 -407.
- Biblioteca Virtual. Finanzas e inversión: Viabilidad, [On line], recuperado: Nov 2007. <http://www.eumed.net/cursecon/librería/2004/rab/7.5.htm>.
- Código sustantivo del trabajo, decreto 2663 y 3743 de 1961, adoptados por la ley 141 de 1961, derecho individual del trabajo, [on line], recuperado: Diciembre 2007. <http://74.125.45.104/search?q=cache:tRfkCywrKdQJ:www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/inversion/CodigoSustantivoTrabajo.pdf+codigo+sustantivo+del+trabajo&hl=es&ct=clnk&cd=4&gl=co&client=firefox-a>.
- Colombia Link, Bucaramanga: Destinos Turisticos. [On line], recuperado: Nov 2007. [http://www.colombialink.com/01\\_INDEX/index\\_turismo/destinos/bucaramanga.html](http://www.colombialink.com/01_INDEX/index_turismo/destinos/bucaramanga.html).
- Coomeva EPS. Nuestra empresa: ¿Quiénes somos?, [on line], recuperado: Nov 2007. <http://eps.comeva.com.co/publicaciones.php?id=9648>.
- COOPRUDEA, Cooperativa de profesores de Antioquia “Principios del Cooperativismo”, ¿qué es el cooperativismo?, Viernes 19 de mayo de 2006, Pág 1.
- Copservir. La cooperativa: vision y mision, principio y valore cooperativos, [on line], recuperado: Nov 2007.

<http://www.copservir.com/copservirportal/index.php?module=htmlpages&func=display&pid=31>.

- CUESTA, Elsa. “Derecho Cooperativo” Tomo I, Edit. Abaco, Buenos Aires, 1997, Pág. 26.
- Diccionario informatico, Definicion de Factibilidad, [On line], recuperado: Nov 2007. <http://www.alegsa.com.ar/Dic/factibilidad.php>.
- Distincion entre cooperativas de trabajo asociado y empresas de servicios temporales, Ministerio de proteccion social y superintendencia de la economia solidaria, circular 0067, Agosto 27 de 2004, pág 1-3.
- EPS, Salud Total. Plan Obligatorio de Salud: Entidades promotoras de salud, [On line], recuperado: Nov 2007. <http://www.saludtotal.com.co/Contenido2/Process.aspx?p=14>.
- GARZON U., Carlos., Bases del cooperativismo, tercera edicion, editorial camera 7ª Ltda.
- GRAJALES H., Hugo y Hoyer M., Segundo Antonio, Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administracion de Empresas. Especializacion en Pensamiento Estrategico y Prospectiva, Bogota 2004, Página 10.
- GUEVARA, Jackueline y Correa, Jorge. Cooperativas de Trabajo Asociado son examinadas por el gobierno nacional y por USA, El tiempo. Bogotá, 2004 22 de Junio; sección economía, empresas.
- Ingenieria Agro Industrial, Temas Indispensables: Analisis DOFA. Universidad de la Sabana, [on line], reuperado: Nov de 2007, [http://sabanet.unisabana.edu.co/ingenieria/agroindustrial/1semestre/exp\\_com/6comunicacionorg/temas/indispensables/02dofa.htm](http://sabanet.unisabana.edu.co/ingenieria/agroindustrial/1semestre/exp_com/6comunicacionorg/temas/indispensables/02dofa.htm).
- Ley 79 de 1988, capitulo VIII, Articulo 70, [on line], recuperado: Nov 2007. [http://www.dafp.gov.co/leyes/L0079\\_88.HTM](http://www.dafp.gov.co/leyes/L0079_88.HTM).
- MARÍN A., Edwin, Empresas cooperativas solidarias y otras formas asociativas, editorial COOIMPRESOS, Pág. 96.
- OROZCO M., Jhonny de Jesus, Matematicas Financieras Aplicadas, Ecoes Ediciones, segunda edicion, agosto 2006, pág 471-477.

- PYMESFUTURO, Asesoría y consultoría para Pymes: Punto de Equilibrio, [On line], recuperado: Nov 2007, <http://www.pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>.
- SERÁEV S. “El Socialismo y las Cooperativas”. Editorial Progreso, Moscú, 1991, Pág. 15.
- SUÁREZ M., Paola M. Estudio para la identificación y elaboración de un perfil de funcionamiento para Cooperativas de Trabajo Asociado en el área metropolitana de Bucaramanga [Trabajo de grado]. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingeniería Industrial; 2001, p. 30.
- Superintendencia de la economía solidaria. consolidado departamental Cooperativa y Precooperativas de trabajo asociado: consolidado por departamento, [On line], recuperado: 30 de sept 2007, <http://www.supersolidaria.gov.co/>.
- Superintendencia de la economía solidaria delegatura del ahorro y la forma asociativa, consolidado departamental Cooperativa y Precooperativas de trabajo asociado, 30 de sept 2007.
- VELEZ R., Azucena y Montoya M., Julio “Guía de formación cooperativa”, centro de investigaciones sociales, medellin, 1998, Pág 30.

# ANEXOS

## ANEXOS NO 1

# REGULACIÓN DE LAS COOPERATIVAS Y PRECOOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO

# **REGULACIÓN DE LAS COOPERATIVAS Y PRECOOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO**

## **PROYECTO DE LEY**

“Por medio de la cual se establece la naturaleza y características de las cooperativas y precooperativas de trabajo asociado; se regulan sus relaciones asociativas, las modalidades del trabajo asociado, los regímenes de trabajo y compensaciones, la vinculación a la seguridad social, las relaciones con el Estado y se dictan otras disposiciones”.

## **EL CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA D E C R E T A:**

### **TÍTULO PRELIMINAR**

#### **DE LOS OBJETIVOS DE LA LEY**

**ARTICULO 1º. OBJETIVO GENERAL.-** La presente Ley tiene como objetivo general desarrollar la legislación cooperativa con una norma especial para definir y regular el trabajo asociado de naturaleza cooperativa y diferenciarlo de las demás modalidades bajo las cuales se puede desarrollar el trabajo.

**ARTICULO 2º. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.-** Son objetivos específicos de la presente ley:

1. Establecer la naturaleza y caracteres especiales del trabajo asociado cooperativo.
2. Regular las relaciones asociativas de las cooperativas y precooperativas de trabajo asociado, los regímenes de trabajo y compensaciones y la vinculación a la seguridad social de sus asociados.
3. Precisar las relaciones del Estado con las cooperativas y precooperativas de trabajo asociado.



4. Dictar disposiciones sobre las actividades de trabajo que realizan otros tipos de cooperativas diferentes a las cooperativas de trabajo asociado.

## **TITULO PRIMERO DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO**

### **CAPITULO I Disposiciones generales**

**ARTICULO 3º. TRABAJO ASOCIADO COOPERATIVO.-** El trabajo asociado cooperativo es la actividad humana libre, material o intelectual que de manera permanente, temporal o intermitente, desarrolla en forma autónoma un grupo de personas naturales que han acordado trabajar solidariamente bajo sus propias reglas internas con las cuales gobiernan sus relaciones laborales, con la finalidad de mantenerse ocupados dignamente y obtener unas justas y equitativas compensaciones por el trabajo realizado.

**ARTICULO 4º. ACUERDO COOPERATIVO DE TRABAJO ASOCIADO.-** Es acuerdo cooperativo de trabajo asociado, el contrato que se celebra por un número determinado de personas con el objetivo de crear y organizar una cooperativa de trabajo asociado para satisfacer las necesidades de trabajo de sus miembros mediante la realización de actividades económicas que pueden consistir en la extracción de recursos naturales, producción, transformación o distribución de bienes o la prestación de servicios.

**ARTICULO 5º. COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO.-** La cooperativa de trabajo asociado es una empresa asociativa de la economía solidaria, organismo cooperativo de primer grado, sin ánimo de lucro y de responsabilidad limitada en la cual los asociados son simultáneamente trabajadores, aportantes y gestores que desarrollan relaciones de trabajo asociado cooperativo.

**ARTICULO 6º. NATURALEZA ESPECIAL Y REGULACIÓN DE LA RELACION DE TRABAJO ASOCIADO.-** La relación de trabajo entre la cooperativa de trabajo asociado y sus trabajadores asociados, por ser de naturaleza cooperativa, diferente al trabajo independiente y al dependiente determinado por la existencia de un empleador o patrono y de trabajadores asalariados, estará regulada íntegramente por las modalidades, régimen interno y de compensaciones que establece la presente Ley y en consecuencia dicha relación queda excluida del Código Sustantivo del Trabajo y de las disposiciones legales relativas a los contratos civiles o comerciales.

**ARTICULO 7º. CARACTERÍSTICAS Y SOMETIMIENTO A LA LEGISLACIÓN COOPERATIVA.-** Las cooperativas de trabajo asociado deben tener las características generales establecidas por la legislación cooperativa y los caracteres especiales que establece para ellas la presente Ley, y se someterán a dicha legislación.

**ARTICULO 8º. CONSTITUCIÓN Y NÚMERO DE ASOCIADOS.-** La constitución de las cooperativas de trabajo asociado se realizará de acuerdo con las formalidades y procedimientos establecidos por la legislación cooperativa vigente y se hará con un número mínimo de diez (10) asociados.

Las cooperativas de trabajo asociado que tengan menos de veinte (20) asociados deberán adecuar en sus estatutos y reglamentos los órganos de administración y vigilancia al número de sus asociados y podrán concentrar en la asamblea general las funciones del consejo de administración y de la junta de vigilancia, previendo en este caso sesiones ordinarias con mayor periodicidad que la establecida anualmente por la ley cooperativa.

**ARTICULO 9º. LOS SERVICIOS Y LAS ACTIVIDADES INSTRUMENTALES DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO.-** El servicio básico y fundamental de la cooperativa de trabajo asociado es proporcionar y mantener trabajo a sus asociados, sin perjuicio de establecer y prestarles otros servicios, los cuales deberán regularse de conformidad con lo dispuesto en la ley para las cooperativas multiactivas o integrales.

Las labores de extracción de recursos naturales, producción, transformación o distribución de bienes o la prestación de servicios y su venta a terceros, son actividades instrumentales mediante las cuales la cooperativa de trabajo asociado hace posible la prestación del servicio de trabajo a sus asociados.

**ARTICULO 10º. OBLIGATORIEDAD DEL TRABAJO ASOCIADO Y PROHIBICIÓN DEL TRABAJO DEPENDIENTE ASALARIADO.-** El trabajo en las cooperativas de trabajo asociado estará a cargo de los trabajadores asociados y en consecuencia, queda prohibido que al interior de ésta se contrate trabajo asalariado dependiente en cualquiera de sus modalidades.

**ARTICULO 11º. PROPIEDAD, POSESIÓN O TENENCIA DE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN.-** Las cooperativas de trabajo asociado deberán ser propietarias, poseedoras o tenedoras de los medios de producción, incluyendo la producción intelectual y los derechos que proporcionan las fuentes de trabajo en las cuales laboran sus trabajadores asociados.

Cuando la cooperativa requiera de instalaciones, equipos, herramientas, tecnología y demás medios materiales de trabajo que posean los trabajadores asociados, podrá convenir con éstos su aporte en especie, venta, arrendamiento o comodato, y en el caso de ser remunerado el uso de los mismos lo será independientemente a las compensaciones que los trabajadores asociados perciban por su trabajo.

Cuando la cooperativa requiera de instalaciones, equipos, herramientas, tecnología y demás medios materiales de trabajo que posean terceros, podrá convenir con ellos su tenencia a título de arrendamiento, comodato o cualquier otro no traslativo de dominio, garantizando la autonomía en el manejo de los mismos por parte de aquella.

**PARAGRAFO:** Se entenderá dentro de la tecnología incorporada a la cooperativa de trabajo asociado como medios de producción las patentes de invención, los modelos de utilidad, los esquemas de trazados de circuitos integrados, los diseños industriales, las marcas, los lemas, nombres comerciales, rótulos o enseñas, indicaciones geográficas, signos distintivos notoriamente conocidos y demás elementos que de acuerdo con las disposiciones legales y tratados internacionales, constituyen propiedad industrial o intelectual.

**ARTICULO 12º. AUTONOMÍA ADMINISTRATIVA Y RESPONSABILIDAD EN LA REALIZACIÓN DE LAS LABORES.-** Las cooperativas de trabajo asociado organizarán directamente y bajo su responsabilidad las actividades de trabajo de sus asociados con autodeterminación, autogobierno, libertad y autonomías democrática, administrativa y técnica de otras personas, así como en el manejo de los medios de producción, características éstas que deberán también prevalecer cuando la cooperativa convenga la elaboración de una obra o la ejecución total o parcial de un trabajo con terceros.

**ARTICULO 13º. PROHIBICIÓN PARA ACTUAR COMO INTERMEDIARIO O EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES.-** Las cooperativas de trabajo asociado no pueden actuar como representantes de empleadores, ni hacer intermediación laboral, eventos en los cuales la cooperativa y sus directivos que han autorizado estos convenios serán responsables solidarios con el empleador de las obligaciones económicas que se causen con el trabajador asociado.

Sin perjuicio de la prohibición anterior, las cooperativas de trabajo asociado y sus administradores se harán acreedores a las sanciones establecidas por la ley para las personas que desarrollan la actividad de empresas de servicios temporales, agencias de colocación u otras formas de intermediación laboral sin la autorización del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. A iguales sanciones se harán acreedores quienes contraten con cooperativas de trabajo asociado la

prestación de este tipo de servicios como usuario de trabajadores asociados en misión.

## **CAPITULO II** **Trabajadores asociados**

**ARTICULO 14º. CONDICIONES PARA SER TRABAJADOR ASOCIADO.-** Pueden ser trabajadores asociados las personas naturales mayores de edad capaces de realizar una labor física o intelectual o los menores sujetándose a la legislación que regula el trabajo de éstos.

**ARTICULO 15º. INGRESO LIMITADO.-** El ingreso como asociado a una cooperativa de trabajo asociado es voluntario, pero está condicionada su vinculación a la existencia de un puesto trabajo o vacante donde pueda trabajar la persona natural que se asocia, cumpliendo con los requisitos o condiciones para la admisión de asociados contemplados en los estatutos y reglamentos.

**ARTICULO 16º. PERÍODO DE INDUCCIÓN.-** La cooperativa de trabajo asociado deberá establecer un período de inducción que tendrá como finalidad buscar la adaptación al trabajo asociado y la formación cooperativa, el cual no podrá ser superior a seis (6) meses contados a partir de la vinculación como trabajador asociado.

Dentro del periodo de inducción se establecerá una evaluación especial, la cual deberá efectuarse después del primer mes de vinculación del trabajador asociado y antes de diez (10) días calendario al vencimiento de dicho periodo. La citada evaluación deberá comprender la forma de adaptación al trabajo asociado, la formación y práctica cooperativa, la productividad y calidad del trabajo, siguiendo parámetros objetivos. Igualmente deberán contemplarse las instancias evaluadoras y los recursos que procedan contra sus decisiones.

**PARÁGRAFO:** Si la calificación de la evaluación no fuere satisfactoria para el trabajador asociado, la cooperativa podrá dar por terminada la relación de trabajo, sin que ello genere a favor del afectado derecho económico alguno.

**ARTICULO 17º. DERECHOS Y DEBERES ESPECIALES DEL TRABAJADOR ASOCIADO.-** Sin perjuicio de cumplir con los derechos y deberes que establece la legislación cooperativa para los asociados de los organismos cooperativos, el reglamento de trabajo asociado deberá establecer derechos y deberes especiales a los cuales estarán sujetos los afiliados en su condición de trabajadores asociados.

Será causal de acción disciplinaria la violación por parte de los trabajadores asociados de los deberes especiales, que conllevará sanciones económicas o la suspensión al trabajo, que estarán expresamente establecidas en el reglamento con su correspondiente procedimiento, sin perjuicio que al tornarse reiteradas o al ser calificadas como graves, determinen la exclusión como asociado conforme lo establezca el estatuto.

#### **ARTICULO 18º. PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE TRABAJADOR ASOCIADO.-**

La calidad de asociado y por lo tanto la condición de trabajador de la cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Muerte.
2. Retiro voluntario.
3. Exclusión adoptada por las causales y con el procedimiento previsto en el estatuto y el reglamento de trabajo.
4. Supresión por parte de la cooperativa del cargo por alguna de las siguientes circunstancias: Por la terminación del contrato o actividad económica que originó la existencia de ésta; por no ser viable económicamente y por encontrarse la cooperativa en graves dificultades económicas que obliguen a suprimir algunos cargos.
5. Pérdida de la habilitación legal para el ejercicio laboral.
6. La enfermedad contagiosa o crónica del trabajador que no tenga carácter de profesional, así como cualquier otra enfermedad o lesión que lo incapacite para el trabajo, cuya curación no haya sido posible durante ciento ochenta (180) días calendario.
7. El reconocimiento al trabajador asociado de la pensión de vejez o invalidez por parte de las entidades de seguridad social establecidas para el efecto, salvo que los estatutos de la cooperativa le permitan continuar como trabajador asociado.
8. Vencimiento del término de la relación de trabajo asociado convenida para un periodo determinado o de la labor contratada.
9. Calificación no favorable en la evaluación especial que se produzca dentro del periodo de inducción en los términos establecidos para el efecto.
10. Por disolución para la liquidación de la cooperativa de trabajo asociado.

**PARÁGRAFO:** En los casos contemplados en el numeral 4 del presente artículo, la cooperativa inicialmente procurará la reubicación del trabajador asociado en otro cargo que éste pueda desempeñar y si ello no fuere posible, el consejo de administración en forma debidamente motivada determinará, por retiro forzoso la pérdida de la calidad de asociado reconociendo una compensación económica

especial cuyos factores y criterios para determinar su monto serán establecidos en el reglamento de compensaciones.

No obstante lo anterior, los trabajadores asociados podrán solicitar permanecer como asociados cesantes por un término no superior a doce (12) meses si así lo establece el reglamento de trabajo asociado. Durante el término que ostente tal condición, no recibirá compensaciones ni tendrá la obligación de efectuar aportes sociales individuales, y tendrá prelación para ocupar los cargos que surjan en la cooperativa, siempre y cuando sean adecuados a sus condiciones, capacidades de trabajo y cumplan con los requisitos para el desempeño de los mismos.

En el evento en que la cooperativa no pueda reintegrar al trabajo al asociado cesante dentro del término establecido, éste será retirado como asociado y tendrá derecho a la compensación especial establecida para dicha causal.

### **CAPITULO III Asociado Cooperante**

**ARTICULO 19º. FINALIDAD Y SUJETOS DE ASOCIACIÓN.-** Con la finalidad clara, expresa y manifiesta de promover y fomentar el trabajo asociado cooperativo, o ayudar a las cooperativas de trabajo asociado que lo desarrollan a superar una grave o difícil situación económica, o para consolidarlas, o participar activamente en procesos de integración cooperativa, las diferentes organizaciones cooperativas y demás entidades de la economía solidaria, las fundaciones y corporaciones sin ánimo de lucro, los organismos de cooperación internacional y las entidades públicas y empresas de economía mixta, podrán afiliarse a las cooperativas de trabajo asociado bajo la calidad especial de asociados cooperantes.

**PARÁGRAFO:** El Asociado cooperante no se tendrá en cuenta para efectos de determinar el número mínimo requerido por la ley para constituir o mantener la cooperativa de trabajo asociado.

**ARTICULO 20º. CONDICIONES Y REQUISITOS DE ASOCIACIÓN.-** La asamblea general estudiará y determinará la conveniencia para la cooperativa de trabajo asociado de aceptar asociados cooperantes; en caso de aceptarse la vinculación se acogerá el monto del aporte social individual que estos integrará al patrimonio de la cooperativa, la forma de entrega y demás requisitos inherentes a su vinculación.

**PARÁGRAFO:** Ningún asociado cooperante podrá tener más del 49% de los aportes sociales de una cooperativa de trabajo asociado.

**ARTICULO 21º. DERECHOS Y DEBERES DE LOS ASOCIADOS COOPERANTES.-** Los asociados cooperantes tendrán los deberes y los derechos estipulados por la legislación cooperativa para los asociados y los que en forma particular les establece la presente Ley, pero no tendrán ni los derechos ni los deberes derivados de las relaciones de trabajo que tienen los trabajadores asociados.

**ARTICULO 22º. PARTICIPACIÓN EN LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA.-** Con el propósito de contribuir a la dirección administrativa de la cooperativa de trabajo asociado los asociados cooperantes, por decisión de la asamblea general podrán integrar el consejo de administración y la junta de vigilancia, pero en ningún caso tendrán la mayoría de miembros en tales órganos.

**ARTICULO 23º. COMPENSACIÓN ECONÓMICA ESPECIAL.-** Con el fin de estimular y proteger el aporte social individual del asociado cooperante, la cooperativa de trabajo asociado por decisión de su asamblea general, podrá comprometerse a reconocer una compensación especial sobre dicho aporte, la cual no será superior al interés que cobran los establecimientos de crédito por los préstamos ordinarios sin que tenga derecho a percibir retornos cooperativos ni revalorización de aportes, reconocimiento este último que podrá otorgarse si no se ha convenido la compensación especial.

La mencionada compensación se liquidará con cargo a los excedentes del respectivo ejercicio económico y antes de realizar la destinación prevista en la ley cooperativa y en el estatuto de la cooperativa de trabajo asociado.

#### **CAPITULO IV MODALIDADES DE LA RELACIÓN DE TRABAJO ASOCIADO**

**ARTICULO 24º. MODALIDADES DE VINCULACION.-** Las Cooperativas de trabajo asociado vincularán a sus trabajadores asociados bajo las siguientes modalidades de relación de trabajo asociado:

1. Permanente, esto es de duración indefinida.
2. Para un periodo determinado o por el tiempo de realización de una labor específica, modalidad esta que se podrá convenir cuando la cooperativa intervenga como contratista o cuando requiera de trabajadores asociados para atender el incremento transitorio de actividades, o para reemplazar temporalmente

asociados que se encuentren en licencias o suspensión del trabajo por cualquier causa, o para la realización de una labor específica temporal.

3. Para períodos intermitentes, los cuales se convendrán cuando por la naturaleza de la actividad o los ciclos de las labores no sea posible a la cooperativa de trabajo asociado garantizarle trabajo permanente al asociado sino requiriéndolo periódicamente, por lo cual esta modalidad de relación de trabajo asociado deberá establecer períodos de trabajo continuo con intervalos inactivos dentro de un ciclo anual.

**PARAGRAFO:** El trabajador asociado vinculado para un periodo determinado o una labor específica o el intermitente en su periodo de trabajador asociado activo, tendrá los mismos derechos y deberes del asociado permanente. Igualmente, los trabajadores asociados intermitentes, durante los periodos inactivos, tendrán derecho a participar en las asambleas generales de asociados con voz y voto, pero no podrán desempeñarse en los órganos de administración y vigilancia y no estarán obligados a realizar aportes sociales individuales.

**ARTICULO 25º. FORMALIDAD DE LAS MODALIDADES.-** Las diversas modalidades de relaciones de trabajo asociado, deberán quedar estipuladas por escrito mediante documento privado, suscrito entre la cooperativa y el trabajador asociado; en su defecto, siempre se entenderá que la vinculación al trabajo asociado se ha hecho bajo la modalidad de relación permanente de trabajo asociado.

## **CAPITULO V RÉGIMEN DE TRABAJO**

**ARTICULO 26º. FORMA DE REGULACIÓN DE LAS RELACIONES DE TRABAJO.-** Las cooperativas de trabajo asociado regularán sus relaciones de trabajo mediante un reglamento de trabajo asociado que será aprobado por la asamblea general o el consejo de administración, conforme lo establezca el estatuto de cada cooperativa.

**ARTICULO 27º. SUJECIÓN DEL TRABAJADOR ASOCIADO AL REGLAMENTO.-** Aprobado el reglamento de trabajo asociado y cumplidas las formalidades de registro y publicación, el trabajador asociado queda obligado a acatarlo y a dar cumplimiento a sus disposiciones como expresión de sujeción a las decisiones colectivas adoptadas por la cooperativa.

**ARTICULO 28º. SUBORDINACIÓN A LOS ASOCIADOS DIRECTIVOS.-** El trabajador asociado quedará también obligado a cumplir las instrucciones y órdenes que le impartan los trabajadores asociados que desempeñen cargos de dirección en los diferentes niveles de la estructura administrativa de la cooperativa,



los cuales pueden aplicar las medidas disciplinarias que establezca el reglamento de trabajo cuando el trabajador asociado viole sus disposiciones o no acate las órdenes e instrucciones, sin perjuicio de las atribuciones disciplinarias que queden asignadas por la ley, el estatuto o el referido reglamento, a los órganos de administración de la cooperativa o a los comités disciplinarios especiales que se establezcan.

**ARTICULO 29º. CONTENIDO DEL REGLAMENTO.-** El reglamento de trabajo asociado de cada cooperativa deberá contener como mínimo:

1. Las condiciones o requisitos para la vinculación al trabajo asociado.
2. Las modalidades de la relación de trabajo asociado que puede adoptar la cooperativa para vincular trabajadores asociados.
3. El proceso de evaluación especial del asociado dentro del periodo de inducción.
4. Los derechos y deberes relativos a la relación del trabajo asociado.
5. Las incompatibilidades y prohibiciones en la relación de trabajo.
6. Los aspectos generales en torno a las jornadas de trabajo, los horarios, los turnos, labores suplementarias o extraordinarias.
7. Los días de descanso obligatorio y los periódicos que correspondan al trabajador asociado de acuerdo con las modalidades de la relación de trabajo asociado.
8. Los permisos, licencias y demás formas de ausencias temporales al trabajo y el trámite para solicitarlas, justificarlas y autorizarlas.
9. La estructura jerárquica de la cooperativa que identifique los cargos de dirección del trabajo asociado.
10. Las causales y clases de sanciones por retardos, faltas a las jornadas de trabajo o retiro de las mismas y los demás actos de indisciplina relacionados con el trabajo asociado, así como el procedimiento para la imposición de las sanciones, la forma de solicitar los recursos y los órganos competentes para sancionar y resolver los recursos.
11. Las causales de exclusión como asociado relacionadas con las actividades de trabajo con fundamento en las consagraciones estatutarias y sujetándose al procedimiento previsto en el estatuto para la adopción de estas determinaciones.
12. El procedimiento para la consideración, aprobación y reforma del reglamento de trabajo asociado.
13. Las demás disposiciones generales que se consideren convenientes y necesarias para regular la actividad de trabajo asociado.

**Parágrafo:** Corresponde al consejo de administración adoptar las medidas que sean necesarias para desarrollar los aspectos generales contenidos en el reglamento de trabajo asociado y fijar los procedimientos particulares que se requieran para su debida aplicación.

## **CAPITULO VI RÉGIMEN DE COMPENSACIONES**

**ARTICULO 30º. DEFINICIÓN DE COMPENSACIONES.** Se entiende por compensaciones toda suma en dinero que recibe el trabajador asociado por la ejecución de su labor en virtud de su vinculación a la cooperativa, las cuales son ingresos laborales, rentas de trabajo y no constituyen salarios.

**ARTICULO 31º. CRITERIOS PARA LA FIJACIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y FORMA DE SU REGLAMENTACIÓN.-** Las compensaciones por el trabajo asociado se establecerán teniendo en cuenta los presupuestos del ejercicio económico y resultados esperados de la cooperativa y retribuirán en forma adecuada, técnica y justificada el aporte de trabajo en consideración a los conocimientos requeridos y especialidad del trabajo, su rendimiento, cantidad de trabajo aportado, la función, responsabilidad del cargo desempeñado y una relación proporcional, equitativa y solidaria entre las diversas compensaciones.

**ARTICULO 32º. COMPENSACIÓN ORDINARIA.-** Las cooperativas de trabajo asociado deberán establecer una compensación ordinaria, cuya periodicidad y forma de pago estará consagrada en el reglamento de compensaciones y procurará garantizarles a los trabajadores asociados la subsistencia y la satisfacción de sus necesidades básicas.

**PARÁGRAFO 1:** Cuando la cooperativa actúe como contratista para la prestación de servicios o la ejecución de obras en beneficio de un tercero, la compensación ordinaria que establezca para los trabajadores asociados vinculados a tales actividades, no podrá ser inferior al salario mínimo legal vigente y estableciendo compensaciones adicionales equivalentes a las prestaciones sociales comunes establecidas para los trabajadores dependientes regidos por la legislación laboral ordinaria.

**PARÁGRAFO 2:** Cuando la cooperativa de trabajo asociado tenga convenida la prestación de un servicio que directamente administre y lo ejecuten los trabajadores asociados y sean estos los receptores del pago que el usuario hace por el servicio prestado, la cooperativa queda obligada a garantizarle al trabajador asociado que no reciba menos del valor equivalente al salario mínimo mensual legal vigente.

**ARTICULO 33º. REINTEGRO DE COMPENSACIONES.-** Si antes del cierre del ejercicio económico se aprecia que la cooperativa de trabajo asociado no cumple los presupuestos y como consecuencia de ello se ocasionará una pérdida, ésta se evitará reintegrando todos los trabajadores asociados parte del valor de las compensaciones canceladas por la cooperativa, para cubrir el déficit y en proporción al monto de las que cada uno hubiere recibido durante el ejercicio económico respectivo conforme lo determine el consejo de administración.

El reintegro de parte de las compensaciones podrá causarse como obligación a cargo del asociado cuando éste no tenga capacidad económica para devolverlas y en este evento la deuda se cancelará con las compensaciones a recibir en el ejercicio económico siguiente.

Si se produce el déficit económico como consecuencia de hechos de fuerza mayor o caso fortuito, ajenos al desfase en la ejecución presupuestal, no se le solicitará a los trabajadores asociados el reintegro de las compensaciones y se causará la pérdida en el respectivo ejercicio económico, la cual deberá cubrirse en los términos y condiciones establecidas por la ley cooperativa.

**ARTICULO 34º. ALTERNATIVAS PARA EVITAR EL REINTEGRO DE LAS COMPENSACIONES.-** Con el fin de evitar que los trabajadores asociados se afecten con el reintegro de parte de las compensaciones a que hace relación el artículo anterior, la cooperativa podrá establecer un fondo especial por decisión del consejo de administración o una reserva patrimonial por determinación de la asamblea general, ambos destinados a cubrir los eventuales resultados deficitarios, fondo y reserva que podrán ser incrementados con cargo al ejercicio.

**ARTICULO 35º. APORTES SOCIALES SOBRE COMPENSACIONES.-** Conforme lo establezca el estatuto de la cooperativa, los trabajadores asociados deberán cancelar e incrementar sus aportes sociales individuales sobre la base de una cantidad o porcentaje de las compensaciones de tal forma que la contribución al crecimiento del patrimonio se efectúe en proporción a los ingresos percibidos.

**ARTICULO 36º. DESTINACIÓN DE EXCEDENTES Y RETORNO COOPERATIVO COMO COMPLEMENTO DE LAS COMPENSACIONES.-** En las cooperativas de trabajo asociado el excedente del ejercicio económico, en el evento en que éste se produzca, se destinará conforme lo establece y faculta la legislación cooperativa y si la asamblea determina aplicar parte del mismo como retorno a los asociados en relación con la participación en el trabajo, éste se efectuará como un complemento de las compensaciones otorgadas y con los criterios adoptados en la presente Ley para la fijación de las mismas, el cual podrá destinarse en todo o en parte al incremento de los aportes sociales individuales.

**ARTICULO 37º. CONTENIDO DEL REGLAMENTO DE COMPENSACIONES.-**

El régimen de compensaciones estará contenido en un reglamento que será aprobado por la asamblea general o el consejo de administración conforme lo establezca el estatuto de cada cooperativa, el cual determinará como mínimo:

1. Las clases o modalidades de compensaciones, los montos o porcentajes de las mismas para los diferentes cargos, la periodicidad en que serán entregadas, la forma de pago y los demás reconocimientos económicos que se convengan por el trabajo aportado.
2. Los pagos que recibe el trabajador para la realización de su labor y que no constituyan compensaciones, así como también los relativos al reconocimiento de los descansos de trabajo.
3. Las deducciones y retenciones de las compensaciones que se le pueden practicar al trabajador asociado sin perjuicio de las establecidas por la ley, los requisitos y condiciones para las mismas y el límite a ellas.
4. El procedimiento para decidir sobre el reintegro de las compensaciones en el evento que la cooperativa de trabajo asociado genere pérdidas y la forma de aplicar el fondo o la reserva destinados a cubrir eventuales resultados deficitarios.
5. Los factores y criterios para determinar el monto de la compensación especial que debe reconocer la cooperativa de trabajo asociado a sus trabajadores asociados en el evento del retiro forzoso a que se refiere el numeral 4 del artículo 18 de esta Ley.
6. Las demás disposiciones que la cooperativa de trabajo asociado considere necesarias para regular en detalle el régimen de compensaciones y pagos.

**PARAGRAFO:** Para efectos de la designación de los beneficiarios, la forma de entrega de las compensaciones y demás derechos económicos generados por la relación de trabajo asociado cuando fallezca el trabajador asociado o tenga incapacidad mental o física para recibirlas, la cooperativa seguirá los procedimientos y el orden de prelación que la legislación laboral ordinaria establece para los trabajadores dependientes en estos eventos.

**ARTICULO 38º. PRELACIÓN DE CRÉDITOS ORIGINADOS EN LAS**

**COMPENSACIONES.-** Cuando la cooperativa de trabajo asociado actúe como contratista frente a terceros, las obligaciones económicas que éste adquiera por el trabajo asociado contratado, así como las compensaciones que la cooperativa de trabajo asociado adeude a sus trabajadores asociados, tendrán carácter de créditos laborales para los efectos de la prelación de créditos que establecen las disposiciones legales vigentes teniendo en cuenta que tienen su origen en una relación de trabajo.

**ARTICULO 39º. EMBARGOS DE COMPENSACIONES.-** Las normas que rigen el embargo de salarios de los trabajadores dependientes consagrados en la legislación laboral ordinaria serán aplicables a las compensaciones que reciben los trabajadores asociados.

## **CAPITULO VII SEGURIDAD SOCIAL**

**ARTICULO 40º. VINCULACIÓN AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL.-** Teniendo en cuenta que los trabajadores asociados están vinculados a la cooperativa de trabajo asociado mediante una relación de trabajo deberán estar vinculados al sistema de seguridad social integral en salud, pensiones y riesgos profesionales establecido por la Ley 100 de 1993 y las normas que la modifiquen o adicionen.

El trabajador asociado que perciba como compensación por el trabajo menos del equivalente a un salario mínimo mensual legal vigente y que por sus condiciones socioeconómicas se encuentra como beneficiario del régimen subsidiado, pertenecerá a este régimen de conformidad con las normas de seguridad social y le permitirá acogerse al tratamiento tributario de las compensaciones recibidas por el trabajo asociado establecidas en el artículo 103 del estatuto tributario.

**ARTICULO 41º. EXCEPCIONES A LA VINCULACIÓN AL RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL.-** Los trabajadores asociados que se encuentren disfrutando de pensión de vejez, jubilación o invalidez no estarán obligados a su vinculación al régimen de seguridad social en pensiones.

De conformidad con lo establecido en el artículo 279 de la Ley 100 de 1993, los trabajadores asociados que se encuentre disfrutando de asignación de retiro de la Fuerza Pública no estarán obligados a su vinculación al sistema de seguridad social integral en pensiones y salud, sin perjuicio de los aportes a los fondos de solidaridad de acuerdo con lo establecido en la citada Ley.

**ARTICULO 42º. COMPENSACIONES BASE DE COTIZACIÓN.-** La base de la cotización obligatoria al sistema general seguridad social integral de los trabajadores asociados será el monto de la compensación ordinaria que recibe el trabajador asociado mensualmente y en ningún caso la base de la misma podrá ser inferior ni superior a la establecida por la Ley para los trabajadores dependientes sometidos a la legislación laboral ordinaria.

**ARTICULO 43º. RESPONSABILIDAD DE LA COOPERATIVA FRENTE A LA AFILIACIÓN Y A LAS COTIZACIONES.-** La cooperativa de trabajo asociado es responsable de la obligación de afiliar a sus trabajadores asociados a los diversos regímenes de la seguridad social integral y tendrá los deberes propios de un empleador que establecen las disposiciones legales de seguridad social, independientemente de la forma como tengan reglamentada internamente la cotización del trabajador asociado al pago de las mismas.

**ARTICULO 44º. PROHIBICIÓN DE ACTUAR COMO ENTIDADES DE AFILIACIÓN COLECTIVA.-** Las cooperativas de trabajo asociado sólo podrán afiliar a los diversos regímenes de seguridad social a sus trabajadores asociados con los cuales tengan relaciones de trabajo vigentes y no podrán actuar como entidades agrupadoras de afiliación colectiva para trabajadores independientes. La cooperativa que viole esta prohibición se hará acreedora a las sanciones establecidas por la ley.

**ARTICULO 45º. AFILIACIÓN A LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN.-** Las cooperativas de trabajo asociado podrán afiliar a sus trabajadores asociados a la caja de compensación familiar que el consejo de administración de la cooperativa determine, para lo cual será asimilada a empleador o patrono. Los trabajadores asociados tendrán derecho a percibir todos los servicios que preste la respectiva caja de compensación y el subsidio en dinero si cumplen con los requisitos establecidos por las disposiciones legales vigentes, asimilándose el trabajador asociado al trabajador dependiente sujeto al régimen laboral ordinario.

**ARTICULO 46º. RECURSOS PARA LA SEGURIDAD SOCIAL.-** La cooperativa de trabajo asociado preverá en el presupuesto del ejercicio económico los gastos necesarios para el pago de las cotizaciones a los diferentes regímenes de la seguridad social integral, así como para las de la caja de compensación familiar en el evento que se vincule a ésta. Mediante reglamentación especial deberá determinar se la forma como los trabajadores asociados contribuirán al pago de las cotizaciones, sin perjuicio que pueda destinar a estos fines los recursos del fondo de solidaridad, los cuales también podrán ser empleados en otros servicios de previsión o solidaridad que la cooperativa establezca por fuera de los contemplados en la ley de seguridad social.

Igualmente la cooperativa podrá constituir un fondo de seguridad social para atender las cotizaciones al sistema integral de la seguridad social y los aportes a las cajas de compensación familiar, el cual podrá alimentarse con cargo al ejercicio, con la parte de los excedentes que de conformidad de la ley la asamblea general destine y con las contribuciones que hagan los trabajadores asociados de conformidad con el reglamento.

**ARTICULO 47º. SOMETIMIENTO A LAS DISPOSICIONES LEGALES SOBRE MATERNIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.-** Las cooperativas de trabajo asociado y sus trabajadores asociados estarán sometidos al cumplimiento de todas las disposiciones legales relacionadas con la protección de la maternidad y la salud ocupacional, cuyo campo de aplicación comprende las actividades de medicina del trabajo, higiene y seguridad industrial, así como al saneamiento básico industrial y la protección del medio ambiente quedando obligada la cooperativa a tener y registrar los reglamentos previstos por las citadas normas.

**TITULO SEGUNDO  
DE LAS PRECOOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO  
CAPITULO UNICO**

**Definición y sujeción a la presente ley**

**ARTICULO 48º. DEFINICIÓN DE PRECOOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO.-** Son precooperativas de trabajo asociado las empresas asociativas sin ánimo de lucro conformadas por personas naturales que bajo la orientación y con el concurso de una entidad promotora, o sin ella, se organicen para realizar actividades de trabajo asociado, que cumplan con los objetivos y características particulares previstas en la presente Ley para las cooperativas de trabajo asociado y que por carencia de capacidad económica, educativa, administrativa o técnica de sus asociados, no estén en la posibilidad inmediata de organizarse como cooperativas.

**ARTICULO 49º. DE LA SUJECIÓN A LA PRESENTE LEY.-** Las precooperativas de trabajo asociado y sus asociados trabajadores quedarán sometidas a las normas contenidas en la presente Ley, sin perjuicio de la aplicación de la legislación cooperativa y de las disposiciones legales especiales para las precooperativas que determina su constitución, reconocimiento, sus regímenes económicos y de administración y vigilancia, así como su conversión en cooperativa.

Las normas sobre asociado cooperante contenidas en esta Ley serán aplicables a las precooperativas de trabajo asociado, sin perjuicio de las disposiciones relativas a entidades promotoras.

**TITULO TERCERO  
DE LAS RELACIONES CON EL ESTADO**

**CAPITULO I  
De la inspección, vigilancia y control**

**ARTICULO 50º. ATRIBUCIONES DEL MINISTERIO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL.-** El Ministerio del Trabajo y Seguridad Social queda facultado para efectuar, respecto de las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado:

1. El registro de los reglamentos de trabajo asociado, compensaciones, higiene y de seguridad industrial;
2. La inspección, vigilancia y control sobre los regímenes y los reglamentos, indicados en el numeral anterior;
3. El cumplimiento de las prohibiciones de las cooperativas y precooperativas de trabajo asociado para actuar como representante de empleadores o intermediario de éstos o empresa de servicios temporales, bolsas de empleo o cualquier otra forma de intermediación laboral;
4. El control y sanción del uso indebido por parte de personas naturales o jurídicas de las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado, con el fin de evadir obligaciones laborales, obtener ventajas económicas diferentes de las permitidas a los organismos cooperativos, desarrollar conductas constitutivas de competencia desleal, aprovecharse ilícitamente de la relación de trabajo asociado o vulnerar la autonomía democrática, administrativa y técnica de estas empresas asociativas.
5. Investigar y sancionar a las personas naturales o jurídicas que promuevan, promocionen, constituyan, asesoren, colaboren o fomenten el uso indebido a que se refiere el numeral anterior.
6. El sometimiento a las disposiciones sobre seguridad social integral en riesgos profesionales, higiene, seguridad industrial y salud ocupacional, protección al trabajo del menor y a la maternidad.
7. Atender las reclamaciones que los asociados de las precooperativas o cooperativas de trabajo asociado presenten por el incumplimiento de las obligaciones generadas dentro de la relación del trabajo asociado y actuar como conciliador en las eventuales discrepancias.

En desarrollo de las anteriores funciones, el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social podrá imponer multas sucesivas hasta de cien (100) salarios mínimos diarios legales vigentes a las cooperativas y precooperativas de trabajo asociado, a los integrantes de sus órganos de administración y vigilancia, al representante legal, revisor fiscal y a sus trabajadores asociados, cuando ejecuten



actos violatorios o incurran en omisiones a la Constitución Política, a la presente Ley, al estatuto de la cooperativa, a los reglamentos internos de trabajo asociado o de compensaciones o a cualquier otra disposición legal a la que deban someterse, siempre y cuando correspondan a las materias de competencia de la inspección, vigilancia y control del referido Ministerio, indicadas en este artículo, quien deberá sujetarse al procedimiento que se reglamente para la aplicación de dicha sanción.

**ARTICULO 51º. REGISTRO Y CONTROL DE LEGALIDAD.-** El registro de los reglamentos establecido en el artículo anterior, constituye solamente un acto de depósito documental indispensable para que la cooperativa o precooperativa de trabajo asociado pueda desarrollar su actividad instrumental, sin perjuicio que, en uso de la facultad de supervisión el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social efectúe control de legalidad permanente, posterior y selectivo sobre los mencionados reglamentos.

**ARTICULO 52º. ATRIBUCIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA Y DEMÁS ENTIDADES DE SUPERVISIÓN.-** Sin perjuicio de las funciones que de conformidad con la presente ley y demás disposiciones legales vigentes competen al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, así como de las que correspondan a otras Superintendencias o entidades públicas, la Superintendencia de la Economía Solidaria ejercerá la inspección, control y vigilancia, sobre las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado que sean de su competencia, en los mismos términos y con las mismas facultades que le asignan las disposiciones legales respecto de sus demás entidades vigiladas.

En desarrollo de tales atribuciones dicha Superintendencia supervisará, especialmente:

1. El cumplimiento de las características, así como de los principios generales y particulares que deben cumplir las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado.
2. Los actos de constitución y reformas estatutarias, mediante un control de legalidad posterior y selectivo.
3. El uso indebido de la denominación Cooperativa de Trabajo asociado o Precooperativa de Trabajo Asociado de las siglas C.T.A. o P.C.T.A., por parte de personas que no se encuentren constituidas debidamente como tales.
4. El respeto de los derechos y deberes de los asociados diferentes de los que surjan directamente de la relación de trabajo asociado, cuya observancia no sea de competencia del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
5. La elección, composición y funcionamiento, de los órganos de administración y vigilancia.

6. El cumplimiento de las normas legales, estatutarias y reglamentarias, sobre el régimen económico.
7. Las actividades de educación, solidaridad e integración cooperativas.
8. La prestación de los servicios de ahorro y crédito, cuando ejerzan la actividad financiera por intermedio de una sección de ahorro y crédito. En todo caso, el ejercicio de tal actividad deberá ser previamente autorizado por la Superintendencia de la Economía Solidaria, de conformidad con las normas que regulan la materia.
9. La autorización previa para la fusión, transformación, incorporación y escisión, así como la prórroga de la duración de las precooperativas de trabajo asociado.
10. El control de los procesos de disolución y liquidación, sin perjuicio de la autonomía y responsabilidades de los liquidadores.
11. Todos los demás aspectos que se deriven de la naturaleza cooperativa y solidaria de las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado, que no sean de competencia del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social ni de otras entidades públicas.

**PARÁGRAFO 1º:** En caso de duda sobre las facultades de supervisión, prevalecerá la competencia del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

**PARÁGRAFO 2º:** A la Superintendencia de la Economía Solidaria le corresponderá el control concurrente con el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social únicamente respecto de la precooperativas y cooperativas de trabajo asociado que no estén sometidas a la supervisión especializada de otra superintendencia en razón de su actividad instrumental.

**PARÁGRAFO 3º:** Las Superintendencias a las que, en razón de la actividad instrumental especializada de las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado, les corresponda supervisarlas, tendrán las mismas facultades y podrán imponer las mismas sanciones que las normas legales atribuyan a de la Superintendencia de la Economía Solidaria respecto de los organismos del sector solidario, sin perjuicio de las demás facultades que puedan ejercer o sanciones que puedan imponer en desarrollo de su competencia especializada. Las citadas Superintendencias ejercerán, igualmente, un control concurrente con el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social en los términos señalados en el presente artículo.

## **CAPITULO II**

### **Intervención del Estado en la solución de conflictos de trabajo asociado**

#### **ARTICULO 53º. FORMAS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE TRABAJO.-**

Las diferencias que surjan entre las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado y sus asociados, dentro de la relación de trabajo, se someterán inicialmente a los procedimientos estatutarios para resolver las diferencias o los conflictos transigibles. Agotado el citado procedimiento estatutario y si no fuere posible total o parcialmente obtener la solución del conflicto se acudirá al juez laboral del lugar donde se hayan desempeñadas las labores del trabajo asociado o del domicilio del demandado a elección del actor, salvo que se hubiese pactado cláusula compromisoria o compromiso para someter la solución del conflicto a la decisión de árbitros. Lo anterior sin perjuicio de someterse a los procedimientos de conciliación previstos en la Ley.

#### **ARTICULO 54º. NORMAS APLICABLES EN LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE LA RELACION DE TRABAJO.-**

Los inspectores de trabajo y las demás autoridades gubernamentales, los conciliadores, amigables componedores, árbitros y los jueces laborales que dentro de la órbita de sus respectivas funciones conozcan de las quejas, discrepancias o conflictos surgidos de la relación de trabajo asociado entre una precooperativa o cooperativa de trabajo asociado y sus trabajadores asociados, fundamentarán sus determinaciones en las normas previstas en la presente ley, en las disposiciones legales que rigen las cooperativas, en el estatuto y los reglamentos que contengan los regímenes de trabajo y de compensaciones de la respectiva precooperativa o cooperativa de trabajo asociado.

#### **ARTICULO 55º. TÉRMINO DE PRESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES.-**

La cooperativa y precooperativa de trabajo asociado, los trabajadores asociados, así como las personas que por cualquier causa hayan perdido el vínculo de asociación y la relación de trabajo asociado, tendrán un término de un (1) año para interponer ante las autoridades judiciales las acciones para demandar judicialmente o por intermedio de procedimientos arbitrales el cumplimiento de sus derechos consagrados en la Ley y en los regímenes de trabajo y compensaciones, así como frente a las obligaciones relacionadas con la seguridad social, término éste de prescripción de la acción que se contará a partir de la fecha en que la respectiva obligación o derecho se haya hecho exigible.

### **CAPITULO III**

#### **Fomento Estatal al trabajo asociado de naturaleza cooperativa**

**ARTICULO 56º. FOMENTO POR PARTE DEL GOBIERNO NACIONAL.-** El Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social y el Ministerio de Desarrollo, dentro de sus facultades legales y en cumplimiento del artículo 333, inciso 3º de la Constitución Política de Colombia, promoverá la creación, protección, fortalecimiento y desarrollo empresarial de las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado, como instrumentos para la generación de empleo productivo y adelantarán investigaciones que permitan conocer los sectores sociales y las actividades que puedan incorporar a los desempleados al trabajo por intermedio de este tipo de organizaciones, así como también coordinarán sus actividades y de las demás entidades gubernamentales del orden nacional que puedan prestar servicios de crédito, asesoría, investigación, asistencia técnica, así como otras actividades de fomento en beneficio de este tipo de entidades.

**ARTICULO 57º. INCORPORACIÓN DEL FOMENTO GUBERNAMENTAL AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.-** Para garantizar el cumplimiento de las actividades de fomento del Gobierno Nacional en beneficio de las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado, el Plan Nacional de Desarrollo, incorporará en el Plan Nacional de Inversiones los recursos adecuados para que las entidades públicas del orden nacional puedan desarrollar las actividades indicadas en el artículo anterior, que deben orientarse principalmente a lograr que por intermedio de estas organizaciones cooperativas de trabajo asociado se genere trabajo productivo frente a la prestación de los servicios de salud y saneamiento ambiental que se organicen con la participación de la comunidad; el desarrollo de planes de vivienda de interés social; el acceso a la propiedad de las empresas cuando el Estado enajena su participación en ellas; el acceso progresivo a la propiedad de la tierra para los trabajadores agrarios, así como los demás servicios que permitan mejorar el ingreso y la calidad de vida de los campesinos, todo lo anterior en cumplimiento de los artículos 49, 51, 57, 60 y 64 de la Constitución Política de Colombia.

**ARTICULO 58º. FOMENTO POR PARTE DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES.-** Las Regiones, los Departamentos, el Distrito Capital, los Distritos Especiales y los Municipios, deberán establecer mediante ordenanzas, acuerdos, decretos y demás disposiciones jurídicas, normas para la promoción y protección de las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado y serán incorporadas como instrumentos para la generación de empleo productivo en los planes territoriales de desarrollo, con el sentido y alcance establecido en el artículo anterior.

**ARTICULO 59º. EXTENSIÓN DE INCENTIVOS ESTABLECIDOS A LA MICRO LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.-** Las precooperativas y cooperativas de trabajo asociado, tendrán derecho a acceder a todos los beneficios e incentivos, montos, tasas, plazos y garantías que las disposiciones legales establezcan para la micro, pequeña y mediana empresa y para efectos de la clasificación de estas entidades no se tomará en cuenta el valor patrimonial de las mismas, sino el promedio de los aportes sociales que posean en ellas sus trabajadores asociados, bien sea que el beneficio se otorgue en cabeza de la cooperativa y su patrimonio social irrepartible ó en cabeza de sus trabajadores asociados, llevado a su aporte social individual.

Los micro, pequeños y medianos empresarios tendrán derechos a recibir los incentivos para ellos dispuestos en las disposiciones legales, con la finalidad de constituir cooperativas o precooperativas de trabajo asociado en las cuales se vinculen como trabajadores asociados para desarrollar la actividad que venían realizando como empresarios independientes.

## **TITULO CUARTO FORMAS COOPERATIVAS PARA LA GENERACIÓN DE TRABAJO Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS**

### **CAPITULO ÚNICO Entidades cooperativas para la gestión de empleo**

**ARTICULO 60º. AGENCIAS COOPERATIVAS DE EMPLEO.-** Los organismos cooperativos las instituciones auxiliares del cooperativismo y las demás entidades del sector de la economía solidaria, podrán establecer agencias de empleo de naturaleza jurídica cooperativa que presten servicios de intermediación laboral sin ánimo de lucro, encaminadas a poner en contacto a oferentes y demandantes de mano de obra dentro del mercado laboral, para que mutuamente satisfagan sus necesidades con los objetivos de permitirles a las personas naturales desempleadas ofrecer su fuerza de trabajo y encontrar ocupación laboral, así como también para que las entidades de la economía solidaria puedan vincular trabajadores asalariados calificados, para ocupar vacantes en las diversas entidades del referido sector.

Las agencias cooperativas de empleo se someterán a los requisitos y procedimientos de autorización, a las obligaciones, prohibiciones y demás regulaciones establecidas por las disposiciones legales vigentes en materia de agencias de empleos privadas no lucrativas y estarán sujetas a la acción de vigilancia y control del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, así como a las sanciones previstas para ellas.

**ARTICULO 61º. EMPRESAS COOPERATIVAS DE SERVICIOS TEMPORALES.-**

Bajo naturaleza jurídica cooperativa se podrán constituir empresas de servicios temporales que contraten la prestación de servicios con terceros beneficiarios, para colaborarles temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa cooperativa de servicios temporales, la cual tiene con respecto a los trabajadores el carácter de empleador.

En el evento que la empresa de servicios temporales se constituya como cooperativa de primer grado, los trabajadores asalariados y dependientes que presten sus servicios a terceros por cuenta de la cooperativa deberán ser a su vez ser asociados de ésta, sujeta su relación de trabajo al Código Sustantivo de Trabajo y en ningún caso se entenderán estas entidades como cooperativas de trabajo asociado, ni sus asociados como trabajadores asociados.

**ARTICULO 62º. COOPERATIVAS DE SERVICIOS PARA EL TRABAJO INDEPENDIENTE.-**

Se podrán organizar cooperativas de primer grado, integradas por personas naturales que desarrollen trabajo independiente, con los objetivos del acuerdo cooperativo de prestarles servicios para facilitarles su labor como trabajadores independientes, proporcionándoles instalaciones, equipos, medios de labor, tecnología, materias primas, comercializando los productos de su trabajo y para prestarles los demás servicios que les permitan mejorar sus ingresos, así como organizar y coordinar el trabajo independiente de sus asociados.

Igualmente estas cooperativas podrán actuar como entidades agrupadoras de afiliación colectiva de sus asociados trabajadores independientes, para efectos de la vinculación al sistema integral de seguridad social, en los regímenes de pensiones, salud, riesgos profesionales y de acuerdo con las disposiciones legales vigentes en la materia.

**TITULO QUINTO  
DISPOSICIONES FINALES  
CAPITULO ÚNICO  
Normas varias**

**ARTICULO 63º. DENOMINACIÓN ABREVIADA.-** Las cooperativas de trabajo asociado deberán, además de acompañar a su nombre la palabra cooperativa o cooperativo, agregar al final del mismo o de su sigla, las letras distintivas C.T.A. que abrevian la expresión “Cooperativa de Trabajo Asociado”. Igual obligación

tendrán las precooperativas de trabajo asociado, pero la sigla será P.C.T.A que representa la expresión “Precooperativa de Trabajo Asociado”.

**ARTICULO 64º. PROHIBICIÓN PARA ESTABLECER TRABAJO ASOCIADO.-**

Las cooperativas especializadas en servicios diferentes al trabajo asociado o las multiactivas o integrales que agrupan usuarios o consumidores de bienes o servicios, no pueden tener relaciones de trabajo asociado con sus trabajadores, ni secciones de trabajo asociado, por ser diferentes los objetivos de la afiliación de una cooperativa que preste servicios a los asociados usuarios o consumidores de aquella que busca el desarrollo del trabajo asociado y por la otra parte para evitar que se generen conflictos de intereses entre asociados con diferentes propósitos de afiliación.

**ARTICULO 65º. TRANSICIÓN DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO.-**

Las empresas asociativas de trabajo reglamentadas por la Ley 10 de 1991 y el Decreto 1100 de 1992, dentro del año siguiente a la expedición de esta ley podrán transformarse en precooperativas o cooperativas de trabajo asociado en los términos y condiciones fijados en esta ley, adquiriendo así la condición de organismos cooperativos y sin que se requiera el concepto previo de la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Para la transformación en precooperativas, las empresas asociativas de trabajo podrán mantener el numero de asociados con el que venían operando, pero, en todo caso, dentro del año siguiente a su transformación deberán tener el número de asociados mínimo para formar una precooperativa de trabajo asociado.

En caso de no optar por la transformación contenida en este artículo, las empresas asociativas de trabajo deberán, dentro del periodo de transición, transformarse en otro tipo de organización o liquidarse. Transcurrido el mencionado plazo sin que se hubiesen transformado serán consideradas como sociedades comerciales de responsabilidad limitada y se sujetarán a las disposiciones legales sobre la materia, quedando derogada la legislación sobre empresas asociativas de trabajo.

**ARTICULO 66º. PLAZO PARA ADECUAR LOS ESTATUTOS Y REGLAMENTOS.-**

Las cooperativas y precooperativas de trabajo asociado en un plazo de un (1) año, contado a partir de la vigencia de la presente Ley, deberán adaptar sus estatutos y los reglamentos internos de trabajo y de compensaciones a las disposiciones en ella contenidas.

Una vez entrada en vigencia esta Ley, los sujetos a ella deberán dar cumplimiento a las normas contenidas en la misma, las cuales serán aplicables, así no se hubieren adecuado los referidos estatutos y reglamentos o lo establecido en ella.

**ARTICULO 67º. FORMAS DE LLENAR LOS VACÍOS DE LA PRESENTE LEY.-**

Las materias y situaciones no contempladas expresamente en la presente Ley y en sus decretos reglamentarios, se resolverán conforme a lo establecido en las Leyes 79 de 1988 y 454 de 1998 y demás disposiciones legales que regulen los organismos cooperativos.

Con respecto a la regulación de las relaciones de trabajo asociado que no estén establecidas en esta Ley se aplicarán preferentemente las normas contenidas en los reglamentos internos de trabajo, de compensaciones y el reglamento especial sobre el pago de contribuciones para la seguridad social de la cooperativa de trabajo asociado y en forma subsidiaria y frente a los vacíos que contengan los citados reglamentos, serán aplicables los principios, fines y valores de la doctrina cooperativa y de las entidades de la economía solidaria y por último se recurrirá a otras disposiciones legales que puedan ser aplicables por analogía, siempre y cuando con ello no se afecte la naturaleza y las características generales y especiales de las cooperativas de trabajo asociado.

**ARTICULO 68º. VIGENCIA Y DEROGATORIA.-** La presente Ley entrará a regir tres (3) meses contados a partir de la fecha de su publicación, modifica en lo pertinente el Parágrafo Segundo del artículo 6 de la Ley 454 de 1998, deroga en todas sus partes el Decreto 468 de 1990 y las demás disposiciones legales que le sean contrarias.

El texto que antecede constituye el proyecto de ley que presenta a su consideración el Comité de Cooperativas de Trabajo Asociado, coordinado por ASCOOP y perteneciente a la CONFECOOP, al nuevo Gobierno, dirigido por el Señor Presidente doctor Alvaro Uribe Velez y el cual recoge en gran parte el trabajo de concertación que el movimiento cooperativo realizó con los funcionarios del Ministerio de Trabajo, Departamento Administrativo de la Economía Solidaria, Superintendencia de la Economía Solidaria Servicio Nacional de Aprendizaje, que hacían parte del Gobierno anterior. Bogotá, D.C., septiembre 14 de 2002.



ANEXO NO 2  
ENCUESTA REALIZADA



ENCUESTA



1. Actualmente se encuentra vinculado laboralmente a través de alguna Cooperativa de Trabajo Asociado.

SI

NO

2. Está conforme con los servicios que le han brindado las diferentes Cooperativa de Trabajo Asociado.

SI

NO

3. La compensación salarial que usted recibe, o recibió, es acorde a las funciones que desempeña, en la Cooperativa de Trabajo Asociado.

SI

NO

4. Estaría dispuesto a cambiarse de Cooperativa de Trabajo Asociado.

SI

NO

5. Cual de estos dos beneficios mencionados le gustaria recibir de su Cooperativa de Trabajo Asociado.

\* Social

\* Económico

Gabriel Alejandro Diaz Villarruel  
Ing. Industrial  
Asistente Financiero Coomeva Eps S.A

## ANEXO NO 3

# ESTATUTOS DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO “LABOREMOS POR UN MAÑANA”

ESTATUTOS  
DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO LABOREMOS POR UN  
MAÑANA.

CAPITULO I

DISPOSICIONES LEGALES, RAZÓN SOCIAL, DOMICILIO,  
PRINCIPIOS, DURACIÓN, ÁMBITO TERRITORIAL Y MARCO LEGAL

ARTICULO 1. RAZÓN SOCIAL Y CARÁCTER. Por acuerdo cooperativo se crea y organiza una empresa asociativa de derecho privado, de responsabilidad limitada, sin ánimo de lucro, con fines de interés social, con número de asociados y patrimonio variable e ilimitado, la que se denomina: COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO LABOREMOS POR UN MAÑANA que se crea y está formada por los asociados que firman el acta de constitución y por los que posteriormente se adhirieron a ella.

ARTICULO 2. ÁMBITO TERRITORIAL. El domicilio principal de la cooperativa comprenderá el Municipio BUCARAMANGA, el Departamento de SANTANDER a iniciativa del Consejo de Administración la Cooperativa podrá establecer dentro del radio sucursales o agencias.

ARTICULO 3. DURACIÓN. La Cooperativa tendrá una duración indefinida, podrá disolverse y liquidarse en cualquier momento de tener ocurrencia las causales que para ello se establecen en la ley y en los presentes Estatutos, para lo que se seguirán las formalidades, procedimientos y requisitos señalados en los mismos.

ARTICULO 4. MARCO LEGAL. En el desarrollo de sus actividades sociales, económicas y en su funcionamiento general, la Cooperativa se regirá por la legislación Cooperativa vigente en el país, por las disposiciones de cumplimiento obligatorio emanadas de la Superintendencia de Economía Solidaria y de DANSOCIAL; por los presentes Estatutos; por los reglamentos internos aprobados por el organismo competente; por las normas legales que regulen la actividad financiera cooperativa y por las demás normas del derecho común, que sean aplicables a su condición de entidad jurídica.

ARTICULO 5. PRINCIPIOS. La cooperativa regulará sus actividades de conformidad con los siguientes principios:

- Asociación libre y voluntaria: La asociación a la cooperativa es voluntaria y abierta a todas aquellas personas que cumplan con lo reglamentado en los

Artículos 9 y 10 del presente Estatuto, que sean aceptados por el Consejo de Administración y estén en condiciones de asumir la responsabilidad que conlleva la condición de asociado.

- Control democrático. Los asociados de la Cooperativa tienen los mismos derechos, su participación en la Asamblea será a razón de un voto por asociado, sin consideración a la cantidad de aportes o depósitos que tengan, o el volumen de transacciones que realicen con la Cooperativa.
- Distribución de los excedentes a los asociados. Los excedentes o ingresos eventuales que resulten de las operaciones de la entidad, pertenecen a los miembros de la misma y deben ser distribuidos de acuerdo a lo dispuesto en la ley Cooperativa vigente, de manera que se evite que un miembro gane a expensas de otros.
- Promoción de la educación. La cooperativa tomará medidas para promover la educación de sus miembros, dirigentes, empleados y público en general, desde el punto de vista social, económico y democrático.
- Integración Cooperativa. A efecto de servir mejor a los intereses de sus miembros y de la comunidad, la Cooperativa en sus distintas instancias propenderá por la integración activa y de las distintas maneras posibles, con otras organizaciones, a nivel local y nacional.
- Rentabilidad financiera y Seguridad. En el desarrollo del objeto social, la Cooperativa velará para obtener su máximo rendimiento económico sin exponer su patrimonio en actividades riesgosas o especulativas.
- Interés por la comunidad. Cooperativa trabajará para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades por medio de políticas aprobadas por sus miembros.
- Autonomía e independencia: La cooperativa es una organización autónoma de autoayuda y gestionada por sus asociados. Si la Cooperativa realiza acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consigue capital de fuentes externas, lo hará en términos que aseguren el control democrático por parte de sus asociados y mantenga su autonomía cooperativa.

## CAPITULO II

### OBJETIVOS, PROYECTOS Y SERVICIOS

ARTICULO 6. OBJETIVO GENERAL. La Cooperativa tiene por objetivo general propender por el bienestar socio económico de sus asociados mediante la búsqueda de actividades laborales para los mismos, realizadas dentro de la misma Cooperativa, o en beneficio de empresas o entidades publicas o privadas del ámbito nacional, o de la comunidad en general encaminadas a la prestación de

servicios profesionales y no profesional del sector salud, como son; Suministros de enfermeras, médicos especialistas, personal de mantenimiento locativo y todas las actividades necesarias para cumplir con su objeto social; siempre propendiendo por que tengan una adecuada seguridad social para beneficio de ellos, sus familias y la comunidad en general. Igualmente, fomentar el espíritu de solidaridad y de ayuda mutua entre los asociados y cumplir con el fin de crear una conciencia cooperativa.

**ARTICULO 7. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.** Son objetivos Específicos de la Cooperativa:

- Celebrar contratos en áreas relacionadas con el sector salud, con la vinculación activa de sus asociados, con miras a generar empleo de índole cooperativo, alcanzando niveles de excelencia, calidad y productividad.
- Procurar todo tipo de actividades de formación y capacitación a todos los niveles a través de proyectos desarrollados por la Cooperativa.
- Establecimiento de planes, proyectos, políticas y todo tipo de acciones y gestiones en el área de la Seguridad social que redunden en beneficios para nuestros asociados, sus familias y la comunidad en general.
- Todos los demás que conduzcan a alcanzar el logro de su objeto social.

**ARTICULO 8.** Actividades complementarias y de apoyo. Para dar cabal cumplimiento a sus objetivos social y específicos, la Cooperativa podrá:

- Realizar toda clase de actos y contratos, tales como adquirir, vender y dar en garantía sus bienes; girar, endosar, aceptar, cobrar, protestar y cancelar sus efectos de negocio; importar y exportar bienes y servicios; contratar con personas naturales y jurídicas la prestación de servicios y colocación de mano de obra.
- Realizar en su propio nombre o por cuenta de terceros convenios y contratos que se relacionen con el desarrollo de su objetivo y actividades.
- Afiliarse y participar de agremiaciones, federaciones y asociaciones que identificadas con la economía solidaria o que en alguna forma sus actividades y propósitos redunden en beneficio de la Cooperativa.
- Invertir, participar y mantener aportes de capital en entidades de economía solidaria, o de naturaleza mercantil que tengan que ver con el desarrollo del objetivo y actividades de la Cooperativa.
- Todos los demás actos civiles y mercantiles que no siendo contrarios a la ley, los estatutos y la naturaleza de la Cooperativa, sean necesarios al cumplimiento de su objetivo social.

### CAPITULO III DE LOS ASOCIADOS

#### REQUISITOS DE ADMISIÓN – PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO – RETIRO VOLUNTARIO – EXCLUSIÓN – DEVOLUCIÓN DE APORTES.

ARTICULO 9. CALIDAD DE ASOCIADO. Tienen carácter de asociados quienes hayan suscrito el acta de constitución o quienes posteriormente sean admitidos como tales, permanezcan afiliados y estén debidamente inscritos.

La calidad de asociado se adquiere para los fundadores a partir de la fecha de la Asamblea de Constitución, y para los que ingresen posteriormente, a partir de la aceptación. Corresponde al Consejo de Administración decidir sobre el ingreso y retiro de solicitantes y asociados.

ARTICULO 10. REQUISITOS PARA EL INGRESO. El aspirante a asociado deberá acreditar el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- a) Ser persona natural legalmente capaz.
- b) Tener la idoneidad requerida para el desempeño de las tareas que requiera el desarrollo del objeto social de la Cooperativa.
- c) Presentar solicitud por escrito acompañada de documentación e información personal requerida por el Consejo de Administración.
- d) Pagar al momento de su asociación el valor de Veinte mil pesos (\$17.000), por concepto de aporte. Una vez sea aceptado por el Consejo de Administración, no será reembolsable. A partir del 1º de enero de cada año esta cuota se incrementará de acuerdo a la inflación existente.

El Consejo de Administración dispondrá de treinta 30 días hábiles contados a partir de la fecha de radicación de la solicitud, para emitir pronunciamiento respecto de la solicitud de asociación. Las decisiones serán motivadas y contra ellas no procede recurso alguno.

ARTICULO 11. PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO. La calidad de Asociado se pierde por:

- a) Renuncia voluntaria aceptada por el Consejo de Administración o por el organismo que éste designe.
- b) Fallecimiento.

- c) Exclusión acordada por el Consejo de Administración en los términos previstos en el artículo 26 del capítulo IV de los presentes estatutos.
- d) El no efectuar oportunamente sus aportes sociales por dos (2) meses consecutivos.

ARTICULO 12. RETIRO VOLUNTARIO. El Consejo de Administración aceptará el retiro voluntario siempre que medie solicitud por escrito y esté a paz y salvo con las obligaciones contraídas. El Consejo de Administración tendrá un plazo de treinta (30) días para resolver las solicitudes de retiro de los asociados.

ARTICULO 13. REINTEGRO POSTERIOR AL RETIRO VOLUNTARIO. El asociado que se haya retirado voluntariamente de la Cooperativa, podrá, después de seis (6) meses del retiro, solicitar su ingreso a ella, acreditando cumplir los requisitos exigidos a los nuevos asociados en el artículo 10 del presente estatuto.

ARTICULO 14. NO CONCESIÓN AL RETIRO VOLUNTARIO DE ASOCIADO. El Consejo de Administración no concederá el retiro a los asociados en los siguientes casos:

- a) Cuando el asociado tenga obligaciones pendientes con la Cooperativa.
- b) Cuando el asociado haya incurrido en causales de suspensión o exclusión.
- c) Cuando el retiro sea masivo y proceda de indisciplina o confabulación.
- d) Cuando con ello se reduzca a menos del mínimo, el número de asociados exigidos por la ley.
- e) Cuando el retiro afecte sustancialmente al patrimonio de la Cooperativa o el funcionamiento de la misma.
- f) Cuando el asociado tenga pendiente procesos judiciales administrativos policivos, etc.
- g) Cuando en contra del asociado este pendiente proceso de suspensión o de exclusión.

ARTICULO 15. REINTEGRO POSTERIOR AL RETIRO DE LA PÉRDIDA DE CALIDADES O CONDICIONES PARA SER ASOCIADO. El asociado que hubiere dejado de pertenecer a la Cooperativa podrá solicitar nuevamente su ingreso a ella, siempre y cuando acredite la desaparición de las causas que originaron su retiro y cumpla los requisitos exigidos a los nuevos asociados, pero el Consejo de Administración decidirá sobre la aceptación de su ingreso para lo cual deberá cumplir lo establecido en el artículo 13.

ARTICULO 16. MUERTE DEL ASOCIADO. La muerte determina la pérdida de la calidad de asociado a partir de la fecha de su deceso y la desvinculación que se formalizará por el Consejo de Administración registran dicha decisión en el Acta de una reunión posterior a tal hecho.



ARTICULO 17. LOS DERECHOS DEL ASOCIADO MUERTO Y REPRESENTACIÓN. En caso de retiro por fallecimiento, las aportaciones, intereses, excedentes y demás derechos pasarán a sus herederos, quienes comprobarán la condición de tales, de acuerdo con las normas civiles vigentes. En todo caso los herederos deberán designar en un termino improrrogable de un (1) mes, a partir de la fecha de fallecimiento, la persona que los representará ante la Cooperativa sin que este adquiera la calidad de asociado.

ARTICULO 18. EFECTOS DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO. Por el retiro voluntario, muerte, exclusión del asociado, disolución cuando se trate de personas jurídicas, se procederá a cancelar su registro y devolverle sus aporte en la forma y términos previstos en el presente estatuto. Así mismo, la Cooperativa podrá dar por terminado el plazo de las obligaciones que considere convenientes, con cargo a los aportes y demás derechos económicos que posea el asociado en ella.

PARÁGRAFO. El Consejo de Administración notificará personalmente al asociado sobre los hechos que originaron la exclusión, enviando comunicación escrita a la dirección que reporta a la Cooperativa, siguiendo el procedimiento establecido en el artículo 29 de éste estatuto.

ARTICULO 19. DEVOLUCIÓN DE APORTES. Aceptado el retiro voluntario, o confirmada la exclusión o producido el fallecimiento del asociado, la Cooperativa dispondrá de un plazo máximo de sesenta (60) días hábiles para hacer la devolución de los aportes sociales. El consejo de Administración expedirá el reglamento en el cual se fije el procedimiento para atender estas obligaciones.

ARTICULO 20. DEBERES. Los asociados tendrán como deberes, además de los consagrados en las disposiciones legales y en las normas concordantes con estos estatutos, los siguientes:

- a) Comportarse siempre con espíritu cooperativo, tanto en las relaciones con la Cooperativa como con los miembros de ella.
- b) Abstenerse de ejecutar hechos que afecten o puedan afectar la estabilidad económica o financiera o el prestigio social de la Cooperativa.
- c) Cumplir fielmente los compromisos adquiridos con la Cooperativa.
- d) Asistir a las Asambleas y a otras actividades que programe el Consejo de Administración y que sean de interés social.
- e) Acatar y cumplir las determinaciones de los organismos de dirección que la Cooperativa adopte, de conformidad con los estatutos y reglamentos.
- f) Integrar las cuotas suscriptas.

- g) Mantener actualizado el domicilio, notificando fehacientemente a la cooperativa cualquier cambio del mismo.
- h) Prestar su trabajo personal en la tarea o especialidad que se le asigne y con arreglo a las directivas e instrucciones que le fueren impartidas.

ARTICULO 21. DERECHOS. Los asociados tendrán los siguientes derechos:

- a) Realizar con la cooperativa todas las operaciones autorizadas por los estatutos, en las condiciones establecidas en éstos y en los reglamentos de la entidad.
- b) Participar en la administración de la Cooperativa, mediante el desempeño de los cargos para lo que sea elegido.
- c) Ejercer la función de sufragio en las Asambleas, de tal forma que a cada asociado hábil corresponda sólo un (1) voto.
- d) Gozar de los beneficios y prerrogativas de la Cooperativa.
- e) Beneficiarse de los programas educativos que se realicen.
- f) Presentar a la Asamblea General o al Consejo de Administración cualquier proyecto o iniciativa que tenga como objeto el mejoramiento de la Cooperativa.
- g) Ser informado de la gestión de la Cooperativa de acuerdo con las prescripciones estatutarias.
- h) Fiscalizar en presencia de Revisor Fiscal, la gestión económica y financiera de la Cooperativa, para lo cual podrán examinar los libros, archivos, inventarios y balance, en la forma que los estatutos y los reglamentos lo establezcan.
- i) Retirarse voluntariamente de la Cooperativa mientras ésta no se haya disuelto y se encuentre a paz y salvo para con ella.
- j) Las demás que resulten de la ley, los estatutos y reglamentos.

## CAPITULO IV

### RÉGIMEN DE SANCIONES, CAUSALES Y PROCEDIMIENTOS

ARTICULO 22. SANCIONES. Previo proceso y establecida la responsabilidad de un socio respecto de una falta de que se le imputa, el Consejo de Administración aplicará las siguientes sanciones:

- a) Amonestación escrita o verbal.
- b) Multa pecuniaria hasta por el valor de los aporte iniciales de cada asociado.

- c) Suspensión de derechos cooperativos hasta por un tiempo de seis (6) meses.
- d) Exclusión.

PARÁGRAFO. La selección de la sanción se hará con estimación a factores tales como la gravedad del hecho, la lesión que sufriera la cooperativa, la intención del disciplinado, su conducta anterior y otras que el Consejo considerare oportunas.

ARTICULO 23. DE LAS FALTAS QUE DAN LUGAR A LA AMONESTACIÓN. Aquellas faltas que se consideren leves y que no afecten notoriamente el funcionamiento de la Cooperativa, cuando se cometa por primera vez.

ARTICULO 24. DE LAS FALTAS QUE DAN LUGAR A LA MULTA PECUNIARIA. El desacato a la amonestación, la reincidencia de la falta que dio origen a la amonestación, inasistencia no justificada a las reuniones de la Asamblea, o sesiones de los órganos directivos y de vigilancia de las cuales sean miembros.

PARÁGRAFO. El valor de la multa se fijará teniendo en cuenta la gravedad de la falta cometida, hasta por el valor de los aporte iniciales de cada asociado.

ARTICULO 25. DE LAS FALTAS QUE DAN LUGAR A LA SUSPENSIÓN DE DERECHOS COOPERATIVOS.

- Negligencia o descuido con el desempeño de las funciones sociales que se le confían dentro de la Cooperativa.
- Cambio en la destinación de los préstamos otorgados por la Cooperativa, sin justificación o sin autorización previa.
- Incumplimiento de los deberes especiales de los asociados consagrados en los presentes estatutos.

La suspensión podrá establecerse hasta por un término de seis (6) meses. El asociado suspendido no se exime de sus obligaciones pecuniarias para con la Cooperativa.

ARTICULO 26. DE LAS FALTAS QUE DAN LUGAR A LA EXCLUSIÓN:

- Mora mayor de noventa (90) días calendario en el cumplimiento de obligaciones pecuniarias con la Cooperativa por todo concepto.
- La comisión de actos de deslealtad con la Cooperativa o infracciones graves a la disciplina social que puedan desviar los fines de la misma.
- La comisión de conductas que representen manifiesta violación a los principios cooperativos establecidos en el artículo 5.
- El haber sido condenado por delitos contemplados en el Código Penal Colombiano, excepto los delitos culposos o políticos.

- La entrega a la Cooperativa bienes de procedencia fraudulenta.
- Efectuar operaciones ficticias en perjuicio de la Cooperativa, de los asociados o de terceros relacionados con la Cooperativa.
- El servirse de la Cooperativa con detrimento de ella y en beneficio o provecho propio o de terceros.
- El negarse a recibir capacitación cooperativa o impedir que otros asociados la reciban.
- Por falsedad en los informes o documentos que se le requieran.
- Por cambiar la finalidad de los recursos financieros obtenidos de la Cooperativa.

ARTICULO 27. ATENUANTES Y AGRAVANTES. Las sanciones disciplinarias se aplicarán teniendo en cuenta los atenuantes y agravantes que a continuación se relacionan:

1. Se entenderá como atenuante el cumplimiento oportuno por parte del asociado de todas las obligaciones desde el ingreso a la Cooperativa y su buen comportamiento.
2. El Consejo Administrativo evaluará el grado de participación e interés del asociado en el logro de los objetivos sociales.
3. Se entenderá como agravante, rehusarse o hacer caso omiso de las comunicaciones escritas o verbales que hagan llegar los órganos de administración, control y vigilancia de la Cooperativa en ejercicio de sus funciones.

ARTICULO 28. CÁUSALES DE SANCIÓN PARA ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA. Para los miembros del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia, además de las causales, sanciones, justificaciones y agravantes anotados; serán también motivo de sanción, el incumplimiento de las obligaciones que les correspondan como miembros de dichos órganos.

PARÁGRAFO. El Consejo de Administración podrá aplicar las sanciones contempladas en el presente estatuto a los asociados que ocupen cargos en los órganos de Administración y vigilancia a excepción de la exclusión, para lo cual será necesario que la Asamblea General separe del cargo al directivo.

ARTICULO 29. PROCEDIMIENTO. Ocurrido el hecho constitutivo de la presunta falta, la Junta de Vigilancia de oficio, por queja del Consejo de Administración, el Revisor Fiscal o informe escrito de un asociado, adelantará actuación breve y sumaria y dirigida a establecer la existencia de la falta y su responsable. Establecidos ellos, emitirá un concepto ante el Consejo de Administración

relacionando hechos, adecuación normativa y sanción a imponer; rendido el concepto, el Consejo de Administración procederá a:

- Cuando un asociado se encuentra en curso en alguna de las causales de sanción contemplada en el presente estatuto, el consejo de Administración dentro de los diez (10) días hábiles siguientes realizará investigación previa, si encuentra que existe mérito suficiente, formulará pliego de cargos al asociado infractor y lo notificará personalmente.
- De no ser posible esta se comunicara por carta al domicilio registrado en los archivos de la Cooperativa, si no se hiciere presente dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes, se notificará por edicto que se fijará en lugar visible de la Cooperativa por un término de diez (10) días hábiles, se dejará constancia de la fecha y hora de fijación y desfijación del edicto, el cual se anexará al expediente del inculpado; al sexto día hábil se le nombrará un defensor para continuar el proceso.
- El inculpado personalmente o por apoderado, que en todo caso deberá acreditar calidad de abogado, ofrecer sus descargos y presentar por escrito sus aclaraciones ante esta instancia. El asociado tendrá diez (10) días hábiles, contados a partir del día hábil siguiente en que se notificó, para presentar sus descargos.
- Expedir resolución motivada, sobre la existencia o no de la falta disciplinaria y la sanción a imponer. La decisión será aprobada por la mayoría simple del Consejo de Administración.
- Dejar constancia escrita de la decisión en Actas del Consejo de Administración.
- Notificar al asociado en forma personal dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha en que se profiera la decisión que resuelve de fondo la cuestión. De no comparecer el disciplinado a la notificación, se le notificará por fijación de edicto en las dependencias de la Cooperativa en un lugar visible, durante un término no inferior a diez (10) días hábiles.

ARTICULO 30. ARCHIVO. Si la Junta de Vigilancia encontrare que la falta no existió o que su responsable es ajeno a la Cooperativa, así lo declarará en el concepto y solicitará al Consejo de Administración el archivo de la actuación. Si el Consejo no estuviere de acuerdo con lo manifestado por la Junta, reenviará a ésta el concepto con sus objeciones para su revisión.

Si la Junta de Vigilancia mantuviere su postura, el Consejo de Administración convocará el Comité de Apelaciones elegido por la Asamblea para considerar los recursos de exclusión, al que remitirá el sumario. El Comité decidirá de manera vinculante dentro de los veinte (20) días siguientes a su conformación y si resuelve la positivamente la existencia de la falta emitirá el concepto ante el Consejo de

Administración en los términos del artículo 29 desplazando el ofrecido por la Junta de Vigilancia.

**ARTICULO 31. FACULTAD PARA AMONESTAR VERBALMENTE.** Si la Junta de Vigilancia encontrare probado el hecho y establecido el responsable y sin embargo considerare intrascendente la conducta o de consecuencias levísimas para la Cooperativa y sus asociados, así lo declarará en el concepto que debe proferir. La Junta de Administración podrá improbarlo, en cuyo caso en la prevelección de su decisión, ejecutará el procedimiento establecido en la disposición 29 de los estatutos.

Si el Consejo de Administración manifestare acuerdo en el concepto o no se refiere al mismo dentro de los veinte días siguientes a su recibo, la Junta procederá a hacer un llamado de atención verbal al asociado, el que tendrá carácter preventivo en ningún caso de sanción.

**ARTICULO 32. RECURSOS.** Contra la resolución de sanción procede el recurso de reposición ante el Consejo de Administración.

Cuando la sanción adoptada contemplare la exclusión, a más del recurso de reposición, procederá el de apelación.

**ARTICULO 33. TRÁMITE AL RECUSO DE REPOSICIÓN.** EL recurso de reposición será elevado por el asociado ante el Consejo de Administración, en forma escrita, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la notificación o a la fijación del aviso, con el objeto de que se aclare, modifique o revoque.

El Consejo de Administración dispondrá de un plazo máximo de quince (15) días hábiles para resolver el recurso, contados a partir de la fecha de su presentación.

El recurso de reposición puede ser ejercido por el asociado personalmente una sola vez en cada caso específico.

**ARTICULO 34. Firmeza de la decisión y procedencia del recurso de apelación.** Resuelto el recurso de reposición, éste quedará en firme al vencerse el término de los diez (10) días hábiles siguientes a la fecha en que haya sido fijado en la Cooperativa y en consecuencia producirá todos los efectos legales.

La resolución respectiva será notificada al asociado en la forma establecida en el artículo 15 de los presentes estatutos. En caso de fallo desfavorable y dentro del término los cinco (5) días siguientes a la firmeza de la providencia que resuelve la solicitud de reposición, y tratándose de sanción de exclusión, el asociado podrá

interponer el recurso de apelación, el cual surte efecto ante el comité de Apelación nombrado por la Asamblea General.

ARTICULO 35. Ejecución de la sanción de exclusión. A Partir de la expedición de la resolución de exclusión, se suspenderán para el asociado todos los derechos frente a la Cooperativa, a excepción de los recursos de que tratan los anteriores artículos.

Las personas que hayan perdido su calidad de asociado por cualquier motivo, o los herederos del asociado fallecido, tendrán derecho a que la Cooperativa les reembolsa el valor de los aportes sociales, los intereses sobre depósitos y los demás valores a que tengan derecho.

## CAPITULO V

### PROCEDIMIENTO PARA RESOLVER DIFERENCIAS O CONFLICTOS TRANSIGIBLES ENTRE LOS ASOCIADOS O ENTRE ESTOS Y LA COOPERATIVA, POR CAUSA O POR COACCIÓN DE ACTOS COOPERATIVOS

ARTICULO 36. JUNTA DE AMIGABLES COMPONEDORES. La junta de amigables componedores no tendrá el carácter de permanente sino de accidental y sus miembros serán elegidos para cada caso, a instancia del asociado interesado mediante la convocatoria del Consejo de Administración.

Para la conformación de la Junta de Amigables Componedores se procederá así:

1. Si se trata de diferencias surgidas entre la Cooperativa y uno o varios asociados, estos elegirán un amigable componedor y el Consejo de Administración otro, y ambos de común acuerdo designarán el tercero, si dentro de los tres (3) días siguientes no se hubiese llegado a un acuerdo sobre el tercer componedor este será nombrado por la Junta de Vigilancia.
2. Tratándose de diferencias de los asociados entre sí, cada asociado o grupo de asociados nombrará uno y ambos de común acuerdo el tercero, si dentro del lapso mencionado en el numeral anterior, no existiese acuerdo, el tercer amigable componedor será nombrado por el Consejo de Administración. Los amigables componedores deben ser personas idóneas, asociados hábiles y deberán cumplir con el régimen de incompatibilidades establecida en el presente estatuto.

ARTICULO 37. SOLICITUD DE AMIGABLE COMPOSICIÓN. Al solicitar la amigable composición las partes mediante memorial dirigido al Consejo de Administración indicarán el nombre del amigable componedor acordado por las partes y harán constar el asunto, causa u ocasión de la diferencia.

ARTICULO 38. ACEPTACIÓN Y DICTÁMENES DE LOS AMIGABLES COMPONEDORES. Los amigables componedores deberán manifestar dentro de las veinticuatro (24) horas siguientes a la notificación de su designación, si aceptan o no el cargo, en caso de no aceptar, la parte respectiva procederá inmediatamente a nombrar el reemplazo.

Su encargo terminará diez (10) días hábiles después de iniciada su actuación, salvo prórrogas que les concedan las partes.

Los dictámenes de los amigables componedores son de obligatorio cumplimiento para las partes en conflicto, el acuerdo se consignará en acta.

ARTICULO 39. CONFLICTOS TRANSIGIBLES. Las sanciones que se apliquen por causa de actividades subjetivas o disciplinarias a los asociados, no pueden ser objeto del procedimiento establecido anteriormente, toda vez que a este solo están sujetas las controversias susceptibles de transigirse, tales como: bienes, derechos o acciones.

## CAPITULO VI

### RÉGIMEN DE ORGANIZACIÓN INTERNA.

#### CONSTITUCIÓN, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA. CONDICIONES, INCOMPATIBILIDADES, FORMAS DE ELECCIÓN Y REMOCIÓN DE SUS MIEMBROS.

ARTICULO 40. ADMINISTRACIÓN. La administración de la Cooperativa está a cargo de la Asamblea General, el Consejo de Administración y el Gerente.

ARTICULO 41. ASAMBLEA GENERAL. La Asamblea General es la suprema autoridad de la Cooperativa. Sus decisiones o acuerdos obligan a todos los asociados presentes o ausentes, siempre que tales acuerdos se hayan ajustado a las normas legales, reglamentarias y estatutarias y que no se opongan a los principios cooperativos. La constituye la reunión de los asociados hábiles o los delegados elegidos por éstos.



**PARÁGRAFO. ASOCIADOS HÁBILES.** Son asociados hábiles para efectos del presente artículo, los inscritos en el registro social que no tengan suspendidos sus derechos y se encuentren al corriente en el cumplimiento de todas sus obligaciones con la Cooperativa al momento de la convocatoria para la celebración de la Asamblea General.

La Junta de Vigilancia verificará la lista de los asociados hábiles e inhábiles que será elaborada por la gerencia, y la relación de estos últimos será publicada para conocimiento de los afectados, la cual durará fijada en la Cooperativa en un lugar visible por un término no inferior a quince (15) días hábiles anteriores a la fecha de celebración de la Asamblea, tiempo durante el cual los asociados afectados podrán presentar los reclamos relacionados con la capacidad de participar.

**ARTICULO 42. CONSTITUCIÓN DE LA ASAMBLEA.** La Asamblea General de los Asociados y hasta tanto el número asociados sea inferior a cien (100), se constituye por la reunión de general de los asociados. Al momento en que el número de asociados supere el declarado antes, la Asamblea General se constituirá por asociados delegados hábiles elegidos de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Un delegado en representación de los socios fundadores , quien tiene como responsabilidad conservar y hacer respetar los ideales iniciales con los cuales fue concebida esta institución.
- Un delegado por cada 10 asociados, el cual será elegido por los asociados.
- Un delegado en representación de las personas jurídicas o asociadas.

Los delegados serán elegidos para períodos de dos (2) años.

Los delegados suplentes serán aquellos asociados que obtenga la mayor votación, después de elegir a los principales, los delegados suplentes sólo actuarán en ausencia temporal o definitiva de los principales.

El consejo de Administración tendrá la facultad para reglamentar en detalle el proceso de elección de los delegados, sin perjuicio de los contemplado en el presente estatuto.

**ARTICULO 43. REUNIONES.** Las reuniones de la Asamblea General o sus Delegados cuando fuere el caso, serán de dos (2) clases: ordinarias y extraordinarias.

Las ordinarias se reunirán una vez al año, dentro de los primeros tres meses siguientes al corte del ejercicio económico anterior. Cuando el Consejo de Administración no realice la convocatoria a la Asamblea General Ordinaria hasta el

cinco (5) de marzo, ésta será convocada por la Junta de Vigilancia en el término de diez (10) días. Si no lo hiciera lo hará el 15% de los asociados hábiles como mínimo.

Las segundas, cuando a juicio del Consejo de Administración, el Revisor Fiscal, la Junta de Vigilancia o por lo menos un quince por ciento (15%) de los delegados hábiles, las consideren indispensables o convenientes, para tratar asuntos imprevistos o de urgencia que no se puedan postergar hasta la siguiente Asamblea Ordinaria.

ARTICULO 44. CONVOCATORIA. La convocatoria de la Asamblea General se hará por el Consejo de Administración, o los interesados de acuerdo con la disposición anterior. La notificación de la convocatoria se hará con una anticipación no inferior a diez (10) días hábiles, señalando hora, lugar y fecha, mediante comunicación escrita que será enviada a todos los asociados a la dirección que figure en los registros de la Cooperativa o mediante avisos públicos colocados en lugar visible de la sede principal.

PARÁGRAFO : Toda convocatoria mencionará el objeto de la Asamblea, el orden del día, la fecha y el lugar de realización.

ARTICULO 45. CONVOCATORIA DIRECTA. Cuando el Consejo de Administración no atendiera la solicitud de convocatoria a Asamblea General Extraordinaria que le soliciten la Junta de Vigilancia, el Revisor Fiscal o un quince por ciento (15%) de los Delegados hábiles, o atendida ella la negare, el organismo solicitante podrá realizar directamente la convocatoria transcurridos diez (10) días de haber notificado la solicitud por escrito a la presidencia del Consejo de Administración.

ARTICULO 46. QUÓRUM DELIBERATORIO Y DECISORIO. La concurrencia de la mitad de los asistentes hábiles o delegados convocados, constituirá quórum para deliberar y adoptar decisiones válidas. Si dentro de la hora siguiente a la fijada en la convocatoria, no se hubiere integrado este quórum se dejará constancia en el acta de tal hecho y la Asamblea podrá deliberar o adoptar decisiones válidas con un número no inferior al diez (10%) de los asociados hábiles convocados o con un número de asociados no inferior al cincuenta por ciento (50%) del número requerido para constituir una Cooperativa, esto es, diez (10) asociados.

Una vez constituido el quórum este no se entenderá desintegrado por el retiro de alguno o algunos de los miembros, siempre que se mantenga el quórum mínimo a que se refiere el inciso anterior.

ARTICULO 47. REPRESENTACIÓN DE ASOCIADOS. En la Asamblea General para las personas naturales no habrá representación en ningún caso, ni para ningún efecto, cada asociado tendrá derecho a un voto.

Las personas jurídicas harán parte de la Asamblea por medio de su representante legal o por medio de un delegado, designado expresamente por escrito por el representante para tal efecto.

ARTICULO 48. DECISIONES. Las decisiones se tomarán por la mayoría absoluta de los votos de los asistentes. La reforma de estatutos, la fijación de aportes extraordinarios, la amortización de aportes, la transformación, la fusión, la incorporación y la disolución para liquidación, requerirán siempre del voto favorable como mínimo de las dos terceras partes de los asistentes.

ARTICULO 49. CONSTANCIA DE LAS DECISIONES. De las deliberaciones y acuerdos de la Asamblea se dejará constancia por escrito, acta que deberá ser aprobada por la comisión que para tal efecto sea nombrada por la Presidencia de la Asamblea.

ARTICULO 50. ACTAS. Lo ocurrido en las reuniones de la Asamblea General se hará constar en el libro de actas y estas se encabezarán por su número y contendrán por lo menos la siguiente información: lugar, fecha, hora de la reunión, forma y antelación de la convocatoria y órgano o persona que convocó, número de asociados o delegados asistentes y el número de los convocados, los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el número de votos emitido a favor, en contra o en blanco, los nombramientos efectuados y la fecha y hora de clausura. Ciñéndose en todo caso a las disposiciones legales y reglamentarias.

El secretario dará lectura del acta para su aprobación al finalizar la asamblea.

ARTICULO 51. IMPEDIMENTOS. Los asociados que desempeñen cargos de responsabilidad en los organismos directivos, los funcionarios y empleados asociados, no podrán votar cuando se trate de asuntos que afecten su responsabilidad.

ARTICULO 52. PRESIDENTE DE LA ASAMBLEA. La Asamblea General será presidida por el asociado que ésta designe y actuará como secretario del mismo del Consejo el que la Asamblea elija.

ARTICULO 53. FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL. Serán funciones de la Asamblea General, las siguientes:

1. Establecer políticas y directrices generales de la Cooperativa para el cumplimiento del objeto social.
2. Reformar los estatutos.
3. Examinar los informes de los órganos de Administración y Vigilancia.
4. Aprobar o improbar los estados financieros del ejercicio anual.
5. Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a la Ley y los Estatutos.
6. Fijar aportes extraordinarios.
7. Elegir los miembros del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia.
8. Elegir al Revisor Fiscal, su suplente y fijar su remuneración.
9. Resolver por la mayoría de las dos terceras (2/3) partes de los votos la disolución, fusión, incorporación de la Cooperativa.
10. Nombrar al comité de Apelaciones, conformado para resolver los recursos de apelación que se interpongan en los eventos de la exclusión de asociados. El comité de Apelaciones estará conformado por tres (3) asociados como principales y tres (3) suplentes numéricos, elegidos para un periodo de dos (2) años. El sistema de elecciones utilizado para la elección del Consejo Administrativo contemplado en el artículo 77 del presente Estatuto.
11. Elegir al Asociado que presidirá la Asamblea General y ejercer las demás funciones que de acuerdo con este Estatuto, la Ley los reglamentos corresponda a la Asamblea General.
12. Aprobar el reglamento interno de la Asamblea General.

ARTICULO 54. MAYORÍAS. Los acuerdos de la Asamblea General se tomarán por mayoría simple de los votos de los asistentes, excepto aquellos que deban ser tomados por las dos terceras (2/3) partes, de acuerdo con la Ley.

ARTICULO 55. ASUNTOS DE LAS ASAMBLEAS EXTRAORDINARIAS. Las Asambleas extraordinarias solamente tratarán los asuntos para los cuales fueren convocadas o que se deriven de éstos.

ARTICULO 56. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN. El Consejo de Administración es el organismo permanente de administración subordinado a las directrices y políticas de la Asamblea General.

Sus atribuciones serán las necesarias para la realización del objeto social. Se considerarán atribuciones implícitas las no asignadas expresamente a otros organismos por la Ley o Estatutos.

ARTICULO 57. INTEGRACIÓN. El Consejo de Administración estará integrado por tres (3) miembros elegidos por la Asamblea General: presidente, secretario y tesorero, con tres (3) suplentes numéricos, elegidos para un periodo de (2) años.

ARTICULO 58. REUNIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN. El Consejo se reunirá ordinariamente una (1) vez al mes y extraordinariamente cuantas veces sea necesario.

La convocatoria debe hacerla la Presidencia del Consejo o el gerente de la Cooperativa, indicando hora, día y sitio de la reunión.

De las situaciones del Consejo de Administración, debe dejarse constancia escrita en acta por el Presidente y el Secretario del Consejo.

Una vez aprobada constituirá prueba de lo que consta en ella, para todos los efectos.

ARTICULO 59. CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA. El Gerente, la Junta de Vigilancia y el Revisor Fiscal podrán solicitar convocatoria extraordinaria del Consejo de Administración por motivo justificado.

ARTICULO 60. DIMISIÓN. Será considerado como dimitente todo miembro del Consejo de Administración que habiendo sido convocado, faltare tres (3) veces a la reunión sin justa causa. La justificación de la inasistencia deberá ser presentada por escrito al Consejo de Administración dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la fecha en que se llevo a cabo la reunión.

En caso de ocurrir alguna vacante en el Consejo, los miembros restantes citarán al suplente numérico que corresponda.

ARTICULO 61. FUNCIONES. Son funciones del Consejo de Administración:

- Elegir al gerente y a las personas cuya designación corresponda, lo mismo que los Comités que estime convenientes, asignándole sus respectivas funciones.
- Fijar las políticas de la Cooperativa de acuerdo con los Estatutos y a las decisiones de la Asamblea.
- Nombrar y remover al Gerente.
- Decidir sobre la admisión, sanciones, exclusión o renuncia de los asociados y el traspaso y devolución de aportes.
- Determinar el monto y naturaleza de las finanzas que deben tener el Gerente y empleados que custodien fondos.

- Reglamentar los estatutos, así como las secciones que se creen, establecer la carta organizacional y los manuales de funciones no previstos en la ley o los estatutos.
- Reglamentar los diferentes servicios ofrecidos por la Cooperativa.
- Estudiar en primera instancia los estados financieros y recomendar a la Asamblea General la distribución de los excedentes.
- Reglamentar la inversión de fondos.
- Designar las entidades financieras en que se depositará el dinero de la Cooperativa.
- Instruir y dar autorizaciones especiales al Gerente para la celebración de convenios y contratos con terceros y para actuar, aceptar, conciliar, y transigir sobre litigios e interponer acciones y recursos ante la autoridades respectivas cuando el asunto verse sobre una suma superior a setecientos (700) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- Aprobar y reglamentar la creación de seccionales, agencias, filiales y dependencias de la Cooperativa.
- Convocar a la Asamblea Ordinaria, dentro de los tres (3) primeros meses del ejercicio.
- Estudiar la solicitud de convocatoria a Asamblea Extraordinaria que presenten los órganos facultados por el artículo 59 de los estatutos y si la aprueba efectuar la convocatoria.
- Aprobar el presupuesto de rentas y gastos para cada ejercicio, el plan general de actividades, de desarrollo y sus ajustes periódicos.
- Autorizar la celebración de convenios o la asociación con otras entidades de la misma índole.
- Reglamentar lo referente a la captación, colocación y movilización de recursos financieros.
- Expedir su propio reglamento y los que sean necesarios.
- En general, asumir las funciones de reglamentación de los servicios de la Cooperativa y ejercer todas aquellas que le correspondan en su carácter de administrador y que no estén adscritas a otros organismos.
- Expedir resolución motivada, sobre la existencia o no de la falta disciplinaria y la sanción a imponer.

**ARTICULO 62. REMOCIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.** Los miembros del Consejo de Administración serán removidos de sus cargos por las siguientes causas:

1. Por pérdida de su calidad de asociado.
2. Por haber sido declarado dimitente.
3. Por el incumplimiento de sus deberes como consejero o asociado.
4. Por violación de las normas cooperativas.

PARÁGRAFO. Para los casos contemplados en los numerales 2 y 3 la remoción como miembro del Consejo de Administración será decretada por este mismo organismo, si el afectado apelare a la Asamblea, esta decisión deberá hacerla dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la notificación mediante escrito presentado a la Secretaría de la Cooperativa. Mientras la Asamblea decide el removido, no podrá actuar como consejero.

ARTICULO 63. CONSEJEROS SUPLENTE. Cada miembro suplente del Consejo de Administración reemplazará al principal que le corresponde en sus ausencias accidentales, temporales o permanentes, o cuando el principal ha sido removido de su cargo. En los dos últimos casos ocupara el cargo en propiedad hasta terminar el periodo.

ARTICULO 64. PRESIDENTE. Son atribuciones del Presidente del Consejo de Administración:

- Ser el representante social de la Cooperativa.
- Vigilar el fiel cumplimiento de los estatutos, los reglamentos y hacer que se cumplan las decisiones de la asamblea.
- Convocar a las reuniones del Consejo de Administración y presidirlas.
- Ser intérprete de las decisiones del Consejo mientras éste no esté sesionando.
- Realizar otras funciones inherentes a su cargo.
- Firmar las actas del Consejo de Administración.
- Coordinar las secciones del Consejo de Administración
- Nombrar las comisiones transitorias.
- Informar al Consejo de Administración o la Asamblea General de las anomalías de que tenga conocimiento.

ARTICULO 65. SECRETARIO. Son funciones del Secretario:

- Firmar los documentos y correspondencia que por naturaleza requieren la intervención de este funcionario.
- Llevar el libro de actas de todas las sesiones de la Asamblea y Consejo de Administración.
- Desempeñar las funciones que le asigne el Consejo o la presidencia.
- Despachar la correspondencia de la Cooperativa.
- Organizar el archivo de la Cooperativa por orden cronológico y técnico.
- Colaborar al gerente en la elaboración y envío de la estadística, balances y demás documentos necesarios.

ARTICULO 66. TESORERO. La Cooperativa tendrá un tesorero nombrado por la Asamblea General, y que hará parte del Consejo de Administración, por el periodo de dos (2) años, pudiendo ser reelegido o removido libremente. Funciones:

- Atender el movimiento de caudales, percibiendo los ingresos y efectuando los pagos que ordene la gerencia.
- Consignar en la cuenta bancaria de la Cooperativa los fondos recaudados y firmar con el gerente los cheques que se giren contra dicha cuenta, con el visto bueno del Revisor Fiscal.
- Elaborar y conservar los documentos, comprobantes de caja.
- Facilitar a los miembros de la Junta de Vigilancia y a las autoridades competentes, los libros y documentos a su cargo para efectos de arqueos necesarios.
- Las demás funciones propias de su cargo.

ARTICULO 67. GERENTE. El gerente es el representante legal de la Cooperativa y el ejecutor de las decisiones y acuerdos de la Asamblea General y del Consejo de Administración. Será nombrado por el Consejo de Administración para periodo definido de un (1) año.

EL GERENTE TENDRÁ LAS SIGUIENTES FUNCIONES:

- Planear, organizar, ejecutar y controlar la administración de la Cooperativa.
- Nombrar y remover el personal administrativo.
- Atender las relaciones de la administración con los órganos de vigilancia y control, los asociados y otras instituciones públicas y privadas.
- Proponer ante el Consejo de Administración cambios en la estructura operativa, normas, políticas de personal, niveles de cargos y asignaciones.
- Elaborar y someter a la aprobación del Consejo de Administración los reglamentos de carácter interno relacionados con el cumplimiento del objeto social de la Cooperativa.
- Gestionar y realizar negociaciones de financiamiento externos y programas de cooperación técnica, según autorización del Consejo de Administración.
- Ordenar los gastos de acuerdo al presupuesto, firmar los cheques en asocio con el tesorero, previo visto bueno del revisor fiscal.
- Verificar diariamente el estado de caja.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa y conferir mandatos y poderes especiales.
- Celebrar directamente contratos y operaciones del giro normal de las actividades de la Cooperativa cuya cuantía no sea superior a setecientos (700) salarios mínimos legales mensuales y otras de mayor cuantía con autorización del Consejo de Administración.
- Presentar mensualmente informes por escrito de sus gestiones y labores al Consejo de Administración.
- Firmar el balance general y estado de pérdidas y excedentes de la Cooperativa.



- Remitir oportunamente todo tipo de documentos que sean obligatorios al DANSOCIAL y a las demás entidades a las que sea necesario por mandato de la ley o por compromiso según acuerdos o contratos.
- Preparar los proyectos de planes de desarrollo y actividades, del presupuesto anual, de reglamentos de servicio y de otro tipo según acuerdo o solicitudes del Consejo de Administración y someterlos a su estudio y aprobación.
- Realizar las demás actividades que le fije el Consejo de Administración y otras compatibles con su cargo.

ARTICULO 68. RESPONSABILIDAD DEL GERENTE. El Gerente responderá con su patrimonio personal o familiar por los actos de omisión, extralimitación, abuso de autoridad con los cuales perjudique a la Cooperativa, a los asociados o a terceros.

ARTICULO 69. REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL CARGO DE GERENTE. Para ser gerente de la Cooperativa se requiere como mínimo los siguientes requisitos:

1. Haber sido nombrado por el Consejo de Administración y aceptado tal cargo.
2. Presentar pólizas de manejo requeridas.
3. Ser reconocido por la entidad competente.
4. Tener capacidad y aptitudes personales, conocimiento, integridad ética y destreza para desempeñar el cargo.

ARTICULO 70. JUNTA DE VIGILANCIA. La Junta de Vigilancia es el organismo de control social y estará integrado por Delegados hábiles en número de dos (2) principales, con sus respectivos suplentes numéricos, elegidos o removidos por la Asamblea para un período de dos (2) años.

ARTICULO 71. SESIONES. La Junta de Vigilancia sesionará por lo menos una vez al mes y extraordinariamente cuando las circunstancias lo justifiquen. Las decisiones deben tomarse por mayoría. De sus actuaciones se dejará constancia en actas suscritas por sus miembros.

Será considerado dimitente todo miembro de la Junta de Vigilancia que habiendo sido convocado, faltare tres (3) veces a la reunión sin causa justa.

En caso de ocurrir una vacante de un miembro principal de la Junta de Vigilancia, los miembros restantes citarán al suplente numérico que corresponda para ocupar el cargo en calidad de principal.

ARTICULO 72. FUNCIONES. Son las funciones de la Junta de Vigilancia:

- Revisar la lista de los asociados hábiles e inhábiles que la Gerencia elabora para la Asamblea general; y fijar la lista de inhabilidad en lugar público con antelación de quince (15) días hábiles a la realización de la Asamblea General.
- Velar porque los actos de los organismos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias, y reglamentarias y en especial a los principios cooperativos.
- Informar a los organismos de administración, al Revisor Fiscal y a la Superintendencia de Economía Solidaria o al DANSOCIAL, sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de la Cooperativa y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse.
- Conocer los reclamos que representen los asociados en relación con la prestación de servicios, transmitirlos y solicitar los correctivos por el conducto regular y con la debida oportunidad.
- Por hechos de consecuencia leves, que no ameritan la acción disciplinaria, hacer llamadas de atención a los asociados cuando incumplen los deberes consagrados en la ley, Estatutos y reglamentos. Este llamado no constituye sanción.
- Solicitar la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para ello.
- Rendir informes sobre sus actividades a la Asamblea .
- Las demás que le asigne la Ley o los Estatutos, siempre y cuando se refieran al control social y no correspondan a funciones propias de auditoria interna o revisoría fiscal.

PARÁGRAFO. Los miembros de este órgano responderán personal y solidariamente por el incumplimiento de las obligaciones que les impone la ley y los estatutos.

ARTICULO 73. REVISOR FISCAL. Es el encargado del control económico, contable, financiero y fiscal de la Cooperativa. Será elegido por la Asamblea General con su respectivo suplente, para un período de un (1) año, pudiendo ser reelegido o removido libremente por la Asamblea. En ningún momento podrá ser asociado y deberá acreditar su tarjeta de contador Público. También podrá ser una Entidad Jurídica cuyo representante sea un contador público, pudiendo ser removido o reelegido libremente por la Asamblea General.

ARTICULO 74. FUNCIONES DEL REVISOR FISCAL. Sus funciones son:

- Cerciorarse de que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la Administración se ajustan a las prescripciones del estatuto, a las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Efectuar el arqueo de fondo de la Cooperativa cada vez que lo estime conveniente y velar porque todos los libros de la sociedad estén al día, de acuerdo con el plan de contabilidad aprobado por la Superintendencia de Economía Solidaria o el organismo estatal que cumpla estas funciones.
- Velar porque se lleve regularmente las actas de las reuniones de la Asamblea, Junta de Vigilancia y del Consejo de Administración.
- Firmar, verificando su exactitud, todos los balances, cuentas y documentos que deba rendir el Consejo de Administración, a la Asamblea General y remitirlos a la Superintendencia de Economía Solidaria.
- Supervisar el correcto registro y funcionamiento de la contabilidad.
- Constatar físicamente los inventarios.
- Comprobar por todos los medios posibles, la autenticidad de los saldos de los libros auxiliares.
- Poner en conocimiento de la Superintendencia de Economía Solidarias, las irregularidades que no fueren corregidas oportunamente por los administradores.
- Inspeccionar adecuadamente los bienes de la Cooperativa y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tenga a cualquier título.
- Dar oportuna cuenta por escrito al Gerente, al Consejo de Administración, la Asamblea General o al órgano competente según el caso, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la Cooperativa y el desarrollo de sus operaciones.
- Convocar a la Asamblea o a la Junta de Asociados a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue necesario.
- Las demás que le señale la ley, los estatutos y las que siendo compatible con su cargo le encomiende la Asamblea General.

ARTICULO 75. CAUSALES DE REMOCIÓN DEL REVISOR FISCAL. Son causales de remoción del Revisor Fiscal, el incumplimiento de las funciones atrás reseñadas y de las que le dicte la ley.

ARTICULO 76. COMITÉ DE EDUCACIÓN. El Comité de Educación será el órgano encargado de orientar y coordinar las actividades de educación integral y de elaborar cada año un plan o programa con su correspondiente presupuesto, en el cual se incluirá la utilización del Fondo de educación, el Consejo de Administración nombrará los miembros del comité. Funciones:

1. Elaborar y actualizar el diagnostico de la educación cooperativa en la organización.

2. Diseñar y coordinar la ejecución de proyectos educativos, sociales y empresariales que contribuyan al cumplimiento del plan de desarrollo fijado por la Cooperativa en aras de fortalecer el balance social.
3. Presentar al Consejo informes periódicos sobre el desarrollo de las actividades programadas con el objeto de ser divulgadas en la asamblea.
4. Las señaladas por el Consejo de Administración.

ARTICULO 77. ELECCIONES. Para la elección del consejo de Administración y la Junta de Vigilancia se utilizará el sistema de planchas , aplicando el sistema de cociente electoral o en su defecto por nominación según lo determine la Asamblea

ARTICULO 78. ELECCIÓN DE REVISOR FISCAL. El Revisor Fiscal de la Cooperativa será elegido por el sistema de mayoría simple.

## CAPITULO VII

### RÉGIMEN ECONÓMICO

ARTICULO 79. DEFINICIÓN. Es el esquema mediante el cual la administración fija el origen de los ingresos de carácter administrativo y patrimonial, con los cuales prevé el funcionamiento de la Cooperativa, que se pueden constatar en las cuentas, balance general, inventario y estado de resultados financieros de la Cooperativa, cuyo ejercicio es anual y con corte a 31 de diciembre de cada año; se presentará en primera instancia para aprobación del Consejo para posteriormente remitir a la Asamblea General y a la entidad competente para su respectiva aprobación.

ARTICULO 80. PATRIMONIO. El patrimonio social de la Cooperativa se conforma así:

- Con los aportes ordinarios que suscriban y paguen los asociados.
- Con los aportes extraordinarios que imponga la Asamblea
- Con las donaciones que la Cooperativa reciba de sus asociados o de terceros.
- Con los aportes amortizados.
- Con las reservas y fondos de carácter permanente ordenados por la Ley 79 de 1998.
- Los excedentes no distribuidos y
- El superávit por valorizaciones que se reciban con destino al incremento patrimonial.

El patrimonio de la Cooperativa será variable e ilimitado, sin perjuicio del monto mínimo de aportes sociales que se establece en el presente estatuto.

El patrimonio de la Cooperativa es de (ochenta millones de pesos) (\$80'000.000)

ARTICULO 81. APORTES SOCIALES INDIVIDUALES. El aporte Social estará conformado por los aportes ordinarios o extraordinarios que paguen los asociados y que deben ser satisfechos en dinero, especie o trabajo convencionalmente valuados entre el aportante y el Consejo de Administración; quedarán directamente afectados desde su origen a favor de la Cooperativa como garantía de las obligaciones que los asociados contraigan con ellas, no podrán ser gravados por sus titulares a favor de terceros, serán inembargables y solo podrán cederse a otros asociados en los casos y en la forma que prevean los reglamentos.

La Cooperativa por medio de su Revisor Fiscal certificará el monto de aportes sociales que posea en él cada asociado, a través de circulación de cuentas o el extracto, que se emitirá como mínimo cada doce (12) meses, y en ningún caso tendrá el carácter de títulos valores.

ARTICULO 82. DEVOLUCIÓN DE APORTES. Los aportes sociales se podrán devolver por fuerza mayor o transferirse por circunstancias que impliquen la pérdida de la calidad de asociado o persona que ingrese a la Cooperativa y únicamente con la aprobación previa del Consejo de Administración. Para dicho evento se requiere la votación favorable de las 2/3 partes de los miembros del Consejo de Administración.

ARTICULO 83. SUSCRIPCIÓN Y PAGO DE APORTES SOCIALES. Fijase en la suma de CUATROCIENTOS SESENTA Y UN MIL QUINIENTOS PESOS M/CTE (\$ 461.500), el capital social suscrito de la Cooperativa, del cual se haya pagado a la fecha la totalidad del capital suscrito.

ARTICULO 84. VALOR DEL APORTE. Fijase en la suma de DIECISIETE MIL PESOS M/CTE (\$17.000), la cuota mensual obligatoria que cada asociado debe aportar a la Cooperativa, la cual se distribuirá de ésta manera:

- a) Para aportes sociales 20%
- b) Para gastos de administración 40%
- c) Para fondos de solidaridad 10%
- d) Para fondos de educación 30%

PARÁGRAFO. La cuota mensual obligatoria se incrementará el primero de enero de cada año en un cuatro coma cinco por ciento (4,5%), dependiendo de la meta de inflación.

ARTICULO 85. APORTES EXTRAORDINARIOS. La Asamblea General podrá establecer aportes extraordinarios para incrementar los aportes sociales de la Cooperativa cuando lo exijan las circunstancias especiales.

ARTICULO 86. AUXILIOS Y DONACIONES. Los auxilios y donaciones que se hagan a favor de la Cooperativa o de sus los fondos en particular, no podrán ser susceptibles de reparto ni aún en caso de liquidación de la Cooperativa, en cuyo caso se procederá de acuerdo a la ley.

ARTICULO 87. RESPONSABILIDAD DE SOCIOS Y COOPERATIVA. La responsabilidad de los asociados para con la cooperativa estará limitada al monto de sus Aportes Sociales y hasta por el término de seis (6) meses, contados a partir de la fecha de su retiro definitivo como asociado de la entidad. La responsabilidad de la Cooperativa para con sus asociados y para con terceros, será hasta el monto de sus aportes sociales.

ARTICULO 88. RETENCIÓN DE APORTES. Si en la fecha de retiro del asociado, la cooperativa presenta pérdidas dentro de su estado financiero, ésta podrá retener parte de los aportes en forma proporcional a la pérdida.

ARTICULO 89. CRÉDITOS SOLIDARIOS. En caso de obligaciones crediticias de la Cooperativa para con terceros, los asociados, considerados en forma individual, podrán comprometerse solidariamente en tales operaciones, pero la Cooperativa no podrá garantizar obligaciones de sus asociados.

ARTICULO 90. AFECTACIÓN. Los Aportes Sociales, los excedentes y derechos de cualquier clase que pertenezcan a los asociados por razón de su vinculación a la Cooperativa, quedan preferentemente afectados desde su origen a favor de la Cooperativa, como garantía de las obligaciones que contraigan con ella. Cualquier traspaso de tales aportes, que los asociados hagan a favor de terceros, serán siempre sin perjuicio de los derechos preferentes de la Cooperativa.

ARTICULO 91. CORTE DE CUENTAS. Cada año, a 31 de diciembre, se hará el corte de cuentas y se producirá el balance general y la liquidación de las operaciones sociales, los cuales serán presentados a estudio y aprobación de la Superintendencia de Economía Solidaria y a la Asamblea General.

ARTICULO 92. EXCEDENTE COOPERATIVO. El producto del ejercicio económico, deducidos los gastos generales, las amortizaciones y reservas técnicas, constituyen el excedente Cooperativo.

ARTICULO 93. DESTINACIÓN DE EXCEDENTES. Para la aplicación de los excedentes se procederá de la siguiente forma:

Cuando se encuentre disminuida la reserva de protección.

El excedente se aplicará en primer término a compensar pérdidas de ejercicios anteriores. Cuando la reserva de protección de los aportes sociales se hubiere empleado para compensar pérdidas, la primera aplicación, será restablecer la reserva al nivel que tenía antes de su utilización.

Cuando la reserva se encuentre en sus niveles ordinarios de garantía:

1. Veinte por ciento (20%) como mínimo para crear y mantener una reserva de protección de los aportes sociales.
2. Veinte por ciento (20%) como mínimo para el Fondo de Educación.
3. Diez por ciento (10%) como mínimo para el Fondo de Solidaridad.

El remanente podrá aplicarse, en todo o parte, según lo determine la Asamblea General, en la siguiente forma:

1. Destinándolo a la revalorización de aportes, en proporción del monto de los aportes sociales individuales.
2. Destinándolo a servicios comunes y de seguridad social.
3. Retornándolo a los asociados en relación con el uso de los servicios o la participación en el trabajo.
4. Destinándolo al fondo para amortización de aportes de los asociados.

ARTICULO 94. FONDO DE SOLIDARIDAD. El fondo de solidaridad tiene por objeto atender las necesidades consideradas como calamidad grave de los asociados, así como colaborar en dinero o en especie para la atención de calamidades que por su gravedad el Consejo de Administración considere razonable hacerlo.

Para el cumplimiento del objeto del fondo será necesaria la reglamentación del Consejo de Administración.

ARTICULO 95. FONDO DE EDUCACIÓN. El fondo de educación tiene por finalidad proporcionar los recursos necesarios para cumplir con las actividades de formación, capacitación, promoción, asistencia técnica e investigación que

respondan proyectos educativos, sociales y empresariales en el marco del plan de desarrollo de la Cooperativa.

ARTICULO 96. AMORTIZACIÓN DE APORTES. La amortización parcial o total de los aportes de los asociados, solo podrá llevarse a efecto en el evento que a juicio de la Asamblea las condiciones económicas de la Cooperativa hayan alcanzado un grado de desarrollo que permita realizar los reintegros, sin afectar la prestación de los servicios y a la vez proyectar el desarrollo normal de la asociación. En todo caso, el reintegro o devolución de aportes deberá hacerse en las formas y términos que disponga el estatuto y reglamento que sobre el particular expida el Consejo de Administración.

ARTICULO 97. CERTIFICACIÓN DE DEUDA DE APORTES. Para el cobro judicial de los aportes, intereses y costos que los asociados adeuden a la Cooperativa, será título ejecutivo suficiente para la justicia ordinaria la copia autenticada que expida el gerente de la liquidación de la deuda aprobada por el Consejo de Administración.

ARTICULO 98. RESERVAS DE PROTECCIÓN DE APORTES. La reserva de protección de aportes sociales tiene por objeto garantizar a la cooperativa la normal realización de sus operaciones y solo podrá disminuir para cubrir pérdidas.

## CAPITULO VIII

### DE LA RESPONSABILIDAD DE LA COOPERATIVA Y DE LOS ASOCIADOS

ARTICULO 99. RESPONSABILIDAD DE LA COOPERATIVA. La Cooperativa se hará acreedora o deudora ante terceros y ante sus asociados, por las operaciones que activa o pasivamente efectúe el Consejo de Administración, el Gerente o cualquier otro mandatario especial de ella, dentro de los límites de sus respectivas atribuciones estatutarias.

ARTICULO 100. RESPONSABILIDAD DE LOS ASOCIADOS. La responsabilidad de los asociados para con la Cooperativa se limita a los valores que estén obligados a aportar y comprende las obligaciones contraídas por la Cooperativa durante su permanencia como asociado y que persista a la fecha de su retiro o exclusión.

ARTICULO 101. DEVOLUCIÓN DE APORTES EN CASO DE PÉRDIDA. Si a la fecha de retiro de un asociado, el patrimonio de la cooperativa se encontrare afectado por una pérdida, la devolución de sus aportaciones se verá igualmente



afectada para lo cual la administración podrá retenerle de sus aportes un valor equivalente al que represente la pérdida frente al patrimonio a que ascienda el estado financiero del cierre del ejercicio económico del año inmediatamente anterior.

Tal monto le será retenido al asociado hasta por un término de tres (3) años, si a la fecha ha habido recuperación parcial o total se devolverá, en caso contrario, se aplicará a la pérdida acumulada.

ARTICULO 102. RESPONSABILIDAD DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL. La cooperativa, los asociados, los acreedores, podrán ejercer acción de responsabilidad contra los miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Gerente, Revisor Fiscal y demás empleados por actos de omisión, extralimitación abuso de autoridad, con las cuales en ejercicio de sus funciones hayan perjudicado el patrimonio de la Cooperativa, con el objeto de exigir la reparación de los perjuicios causados.

ARTICULO 103. REGÍMENES DE TRABAJO, PREVISIÓN, SEGURIDAD SOCIAL Y COMPENSACIÓN. La Cooperativa adoptará los regímenes de trabajo, previsión, seguridad social y compensación en forma separada, pero en todo caso, una vez aprobados deberán ser aprobados y estar disponibles a los trabajadores asociados, con la constancia de haber sido registrados en el Ministerio de Trabajo y Protección Social.

## CAPITULO IX

### FUSIÓN, INCORPORACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

ARTICULO 104. FUSIÓN. La Cooperativa por determinación de su Asamblea General, podrá disolverse sin liquidarse para fusionarse con otra u otras entidades cooperativas, cuando su objeto social sea común o complementario, adoptando en común una denominación diferente y constituyendo una nueva cooperativa que se hará cargo del patrimonio de las cooperativas disueltas y se subrogará en sus derechos y obligaciones, regida por nuevo estatuto y con nuevo registro.

ARTICULO 105. INCORPORACIÓN. La Cooperativa podrá, por decisión de la Asamblea General, disolverse sin liquidarse para incorporarse a otra entidad cooperativa, adoptando su denominación, quedando amparada por su personalidad jurídica y transfiriendo su patrimonio a la incorporante, quien se subrogará en todos los derechos y obligaciones de la cooperativa. Igualmente la

cooperativa por decisión de la Asamblea General y del Consejo de Administración podrá aceptar la incorporación de otra entidad o cooperativa de objeto social común o complementario, recibiendo su patrimonio o subrogándose en los derechos y obligaciones de la cooperativa incorporada.

PARÁGRAFO. La fusión o incorporación requerirán el reconocimiento de la entidad del Estado que esté ejerciendo la inspección y control, para lo cual, las cooperativas interesadas deberán presentar los nuevos estatutos y todos los antecedentes y documentos referentes a la fusión o incorporación.

ARTICULO 106. AFILIACIÓN. También podrá la Cooperativa, sin cambiar de nombre ni Personería Jurídica, afiliarse a una Unión o Central de Cooperativas, obrando de acuerdo con la facultad concedida por la ley.

Corresponde al Consejo de Administración resolver sobre la afiliación de la Cooperativa y mantener las relaciones correspondientes con las entidades de grado superior.

ARTICULO 107 . DISOLUCIÓN. La cooperativa podrá ser disuelta por acuerdo de las dos terceras (2/3) partes de los asistentes a la Asamblea General especialmente convocada para el efecto.

La decisión deberá ser comunicada a la entidad del Estado que cumpla dicha función dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha de la asamblea.

ARTICULO 108. CAUSALES DE DISOLUCIÓN. La cooperativa deberá disolverse por las siguientes causas:

1. Por acuerdo voluntario de los asociados.
2. Por reducción de sus asociados a menos de veinte (20) si esta situación a persistido durante seis (6) meses.
3. Por incapacidad o imposibilidad de cumplir el objeto social.
4. Por fusión o incorporación.
5. Por haberse iniciado concurso de acreedores.
6. Por que los medios que emplee para el cumplimiento de sus fines o porque las actividades que desarrolle sean contrarias a la ley, a las buenas costumbres o al espíritu cooperativo.
7. Por cualquier otra condición que establezcan las leyes.

PARÁGRAFO. En los casos previstos en los numerales 1,2, y 5 la disolución será decretada y ordenada la liquidación por la Asamblea General dentro de los

sesenta (60) días siguientes a la ocurrencia del hecho determinante de la disolución.

**ARTICULO 109. LIQUIDADORES.** Cuando la Asamblea General decreta la disolución de la Cooperativa, designará uno o varios asociados liquidadores con sus respectivos suplentes, sin exceder de tres (3).

En el acto la designación, se señalará al liquidador o liquidadores el plazo para cumplir su mandato. Si la asamblea no hiciera la asignación, o el designado no entrare en funciones dentro de los treinta (30) días siguientes a su nombramiento, la institución del estado que regule dicha situación lo designará.

**ARTICULO 110. REGISTRO Y PUBLICACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN.** La disolución de la cooperativa, cualquiera que sea el origen de la disolución, será registrada por la entidad del Estado que cumpla dicha función.

También deberá informarse al público en general mediante aviso publicado en un periódico de circulación regular en el municipio correspondiente a la sede de la cooperativa, y donde ésta tenga sus sucursales, agencias u oficinas y en carteles en oficinas de las mismas.

**ARTICULO 111. OPERACIONES PERMITIDAS EN LA LIQUIDACIÓN.** Disuelta la cooperativa se procederá a su liquidación. Por lo tanto, no podrá iniciar nuevas operaciones en el desarrollo de su objeto social y conservará su capacidad jurídica únicamente para los efectos necesarios a la inmediata liquidación. En todo caso deberá adicionar a su razón social la expresión “en liquidación”.

**ARTICULO 112. ACEPTACIÓN Y POSESIÓN DEL LIQUIDADOR.** La aceptación del cargo del liquidador, o liquidadores, la posesión y la presentación de la póliza de manejo se hará ante la institución del Estado que cumpla dicha función, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha en que se les comunique su nombramiento.

**ARTICULO 113. ACTUACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL EN LA LIQUIDACIÓN.** Si fuere designada junta de liquidadores, éstos actuarán de común acuerdo y las discrepancias que se presenten entre ellos, serán resueltas por los asociados. El liquidador o liquidadores tendrán la representación legal de la cooperativa en liquidación.

**ARTICULO 114. CONDICIONES CUANDO EL LIQUIDADOR HAYA ADMINISTRADO BIENES DE LA COOPERATIVA.** Cuando sea designada liquidadora una persona que haya administrado bienes de la cooperativa, no podrá ejercer el cargo hasta tanto se aprueben las cuentas de su gestión, por parte de la

institución del Estado que cumpla dicha función. Si transcurridos treinta (30) días desde la fecha de su nombramiento, sin que se hubieren aprobado dichas cuentas, se procederá a nombrar un nuevo liquidador.

**ARTICULO 115. CONVOCATORIA A ASOCIADO Y A ACREEDORES.** El liquidador o liquidadores deberán convocar a los asociados y acreedores cada treinta (30) días para rendir informe detallado sobre la situación en que se encuentre el proceso de liquidación y publicar dicha información en las oficinas en donde se esté llevando el proceso.

**PARÁGRAFO.** No obstante, los asociados podrán reunirse cuando lo estimen conveniente para conocer el estado de la liquidación o dirimir las discrepancias que se presenten entre los liquidadores. La convocatoria se hará por el veinte por ciento (20%) de los asociados al momento de la disolución.

**ARTICULO 116. DEBERES DE LOS LIQUIDADORES.**

1. Concluir las operaciones pendientes al tiempo de la disolución.
2. Formar inventario de los activos patrimoniales, de los pasivos de cualquier naturaleza, de los libros, documentos y papeles.
3. Exigir cuenta de su administración a las personas que hayan manejado intereses de la cooperativa y no haya obtenido el finiquito respectivo.
4. Liquidar y cancelar las cuentas de la cooperativa con terceros y con cada uno de los asociados.
5. Cobrar los créditos, percibir su importe y otorgar los correspondientes finiquitos.
6. Enajenar los bienes de la cooperativa.
7. Presentar estado de la liquidación cuando los asociados lo soliciten.
8. Rendir cuentas pendientes de su mandato y al final de la liquidación, obtener de la Superintendencia de Economía Solidaria su finiquito.
9. Las demás que se deriven de la naturaleza de la liquidación y del propio mandato.

**ARTICULO 117. HONORARIOS DEL LIQUIDADOR.** Los honorarios del liquidador o liquidadores serán fijados y regulado por la Asamblea General en el mismo acto de su nombramiento. Cuando la designación la hay hecho la institución del Estado que cumpla dicha función, los honorarios serán pagados conforme éste lo determine.

**ARTICULO 118. PAGOS AL PROCESO DE LIQUIDACIÓN.**

1. Gastos de liquidación.

2. Salario y prestaciones sociales ciertos ya causados al momento de su disolución.
3. Obligaciones fiscales.
4. Créditos hipotecarios y prendarios.
5. Obligaciones con terceros.
6. Aportes de los asociados.

ARTICULO 119. REMANENTE DE LA LIQUIDACIÓN. Los remanentes de la liquidación serán transferidos a una cooperativa que a la fecha de la liquidación la asamblea general determine, o en su defecto pasará a un fondo para la investigación cooperativa, administrado por un organismo de tercer grado.

ARTICULO 120. INTEGRACIÓN. Para el mejor cumplimiento de sus fines económicos o sociales, o para el desarrollo de sus actividades de apoyo y complemento del objeto social, la cooperativa por decisión de su Consejo de Administración, podrá asociarse o formar parte de la constitución de organismos de segundo grado e instituciones auxiliares de cooperativismo.

## CAPITULO X

### PROCEDIMIENTO PARA REFORMA DE ESTATUTOS.

ARTICULO 121. REFORMAS ESTATUTARIAS. La reforma de estatutos de la Cooperativa sólo podrá hacerse en la Asamblea General, con el voto favorable de las dos terceras (2/3) partes de los asociados o delegados presentes en la asamblea, previa convocatoria hecha para ese fin.

El proyecto de reforma a los estatutos será enviado a los asociados junto con la convocatoria a la asamblea y el Consejo velará porque ésta sea debatida suficientemente entre directivos y asociados, previamente a la Asamblea. La reforma aprobada en asamblea estará sujeta a registro oficial en la entidad competente.

ARTICULO 122. Los casos no previstos en este estatuto se resolverán primeramente conforme a la ley, a la doctrina y a los principios cooperativos inicialmente aceptados. En último término se recurrirá para resolver a las disposiciones generales sobre asociaciones, fundaciones y sociedades que por su naturaleza sean aplicables a las cooperativas.

ARTICULO 123. La Asamblea General, el Consejo de Administración, y el Gerente pueden crear y organizar comités permanentes o comisiones transitorias.

## CAPITULO XI

### CONCILIACIÓN Y ARBITRAMENTO

ARTICULO 124. Los conflictos que surjan entre la Cooperativa y sus asociados, o entre éstos, por causa y con ocasión de actividades propias de la misma, se someterán a arbitramento, de conformidad con lo establecido en el Código de Procedimiento Civil. No obstante, antes de hacer uso del arbitramento se procurará solucionar el conflicto o controversia a través de una junta de Amigables Compondores de acuerdo con Lo establecido en el Capitulo V del presente estatuto.

ARTICULO 125. La Junta de Amigables Compondores no tendrá carácter de permanente, sino accidental, y sus miembros serán elegidos para cada caso a instancia del asociado interesado y mediante convocatoria del Consejo de Administración. Para la conformación de la Junta de Amigables Compondores se procederá así:

Si se trata de diferencias surgidas entre la Cooperativa y uno o varios asociados, éstos elegirán un amigable compondor y el Consejo de Administración designará otro, ambos en común acuerdo por las partes. Los amigables compondores nombrarán el tercero.

Si dentro de los tres (3) días siguientes a la designación no hubiere acuerdo, el tercer amigable compondor será nombrado por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

El presente estatuto de la Cooperativa fue aprobado en asamblea general realizada el día (XX) del mes de (XXXX) de (XXXX) por unanimidad.

Dado en (\_\_\_\_\_) a los (\_\_\_\_), días del mes de (\_\_\_\_\_) de (\_\_\_\_).

Para constancia se firma:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
C. C. (_____) Presidente de Asamblea	C. C. (_____) Secretario de Asamblea

Los presentes estatutos son fiel copia del original

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
C.C (\_\_\_\_\_)  
Secretario de Asamblea