

**"DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LAS POLÍTICAS DE
PLANEACIÓN ORIENTADO A LA TOMA DE DECISIONES DE LA COOPERATIVA
COOPEDEREZ LTDA. DE ZIPAQUIRÁ"**

**SANDRA LILIANA BALLEEN BUSTOS
RUTH ESPERANZA CASTILLO
EDGAR EMILIO ARIAS ALONSO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA "UNAD"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ZIPAQUIRA
2.003**

**"DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LAS POLÍTICAS DE
PLANEACION ORIENTADO A LA TOMA DE DECISIONES DE LA
COOPERATIVA COOPEDEREZ LTDA DE ZIPAQUIRA"**

**SANDRA LILIANA BALLEEN BUSTOS
RUTH ESPERANZA CASTILLO
EDGAR EMILIO ARIAS ALONSO**

Asesor:

LUIS FERNANDO HERNÁNDEZ

**Trabajo de grado para obtener el título profesional en
Administración de Empresas**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA "UNAD"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ZIPAQUIRA
2.003**

Nota de Aceptación:

Firma Presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Zipaquirá, Mayo de 2.003

A DIOS Y LA VIRGEN,
Mi bebe Dumar Andres,
Y Padres, con todo mi
Amor de Hija y Madre
SANDRA LILIANA

A DIOS,
A mi hijo, familia y
Gran Amor.
RUTH ESPERANZA

A DIOS Y LA VIRGEN,
A mis padres,
familiares y amigos
EDGAR EMILIO

AGRADECIMIENTOS

Expreso mis sinceros agradecimientos a DIOS y LA VIRGEN MARIA porque sin ellos nada podría ser en mi vida.

A mi bebe Dumar Andres que desde el cielo siempre me protege, acompaña, ilumina y guía en todas mis luchas que emprendo con ese gran amor que siento.

A mis padres, ese par de viejos lindos que son mi apoyo incondicional sobre la tierra

SANDRA LILIANA

Expreso mis sinceros agradecimientos a DIOS por la fuerza, sabiduría y tenacidad para culminar con esta nueva etapa de mi vida con gran éxito.

RUTH ESPERANZA

Expreso mis agradecimientos al Todo Poderoso a la Santísima Virgen María por haberme dado la oportunidad de llegar a este nuevo escalón de mi vida.

EDGAR EMILIO

CONTENIDO

INTRODUCCION	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1.1 Síntomas	13
1.1.2 Causas	14
1.1.3 Pronostico	15
1.1.3.1 Control al pronóstico	15
1.1.4 Delimitación del Problema	15
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.2.1 General	16
1.2.2 Específicos	16
1.3. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	17
1.3.1 Teórica	17
1.3.2 Metodológica	19
1.3.3 Práctica	20
2.1. MARCOS BASICOS	22
2.1.1 Marco Teórico	22
2.1.1.1 Antecedentes	23
2.1.2 Marco Conceptual	32
2.2. MARCOS GENERALES	49
2.2.1 Marco Histórico	49
2.2.2 Marco Institucional	52
2.2.2.3 Objetivos	53
2.2.2.4 Principios	53
2.2.3 Marco Legal	54
2.3. HIPOTESIS	58
2.3.1 Formulación de Hipótesis	58
2.3.2 Operacionalización de variables	61
2.3.2.1 Variables	61
2.3.2.2 Indicadores De Variables	63
3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	64
3.1.1 Población	64
3.1.2 Muestra	65
3.1.2.1 Sistemas De Muestreo	66
3.1.2.2 Fuentes De Información	70
3.1.2.2.1 Fuentes De Información Primarias	71
3.1.2.2.2 Fuentes De Información Secundarias	73
3.2.1 La Encuesta	76
3.2.2 Los Cuestionarios	77
3.2.3 La Entrevista	78

3.3 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS RECOLECTADOS	82
3.4 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO	94
3.4.1 Tipo De Estudio	94
3.4.2 Tipo De Hipótesis	95
3.4.2.1 Hipótesis de Primer Grado	95
3.4.2.2 Hipótesis de Segundo Grado	96
3.4.2.3 Hipótesis de Tercer Grado	96
3.4.3 Método Inductivo – Deductivo:	96
4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACION	98
4.1.2 Instituciones Dadoras Y Receptoras De Información.....	98
4.2 ASPECTOS FINANCIEROS	99
4.3 PROPUESTA EDUCACION SOLIDARIA	101
4.3.3.1 General:	103
4.3.5 Desarrollo.....	104
4.3.6 Diseño de la Estrategia.	104
4.3.6.1 Metaplan Como Técnica De Apoyo	104
4.3.7 Funciones De Planeación.	105
4.4.1 Seminario – Taller De Sensibilización	106
4.4.2 Imagen Corporativa	107
4.4.3 Estrategia De Planeación Prospectiva.....	108
CONCLUSIONES	110
BIBLIOGRAFIA	112

LISTA DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1. Modelo Indicadores de variables	62
Tabla 2. Fuentes de información Primarias	71
Tabla 3. Costo Financiero de la Propuesta	98
Tabla 4. Costo Financiero del diagnostico de la Propuesta	99
Tabla 5. Costos Totales diagnostico más Propuesta	99

LISTA DE FIGURAS

	Pag.
Figura 1. Estadística Pregunta Uno al Consejo Administrativo	82
Figura 2. Estadística Pregunta Dos al Consejo Administrativo	83
Figura 3. Estadística Pregunta Tres al Consejo Administrativo	84
Figura 4. Estadística Pregunta Cuatro al Consejo Administrativo	85
Figura 5. Estadística Pregunta Cinco al Consejo Administrativo	86
Figura 6. Estadística Pregunta Seis al Consejo Administrativo	87
Figura 7. Estadística Pregunta Siete al Consejo Administrativo	88
Figura 8. Estadística Pregunta Ocho al Consejo Administrativo	89
Figura 9. Estadística Pregunta Nueve al Consejo Administrativo	90
Figura 10. Estadística Pregunta Diez al Consejo Administrativo	91

LISTA DE ANEXOS

	Pag.
Anexo A. Modelo de Entrevista aplicada	115
Anexo B. Estructura Orgánica de "Coopederez Ltda".	117
Anexo C. Certificado de Existencia y Representación Legal.	120
Anexo D. Análisis y Matriz DOFA de "Coopederez Ltda".	122
Anexo E. Modelo de Propuesta	126

INTRODUCCION

El cooperativismo, a lo largo de su historia ha sido considerado y definido de múltiples formas: como doctrina política, modo de producción, etc, sin embargo, actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos Países, su desarrollo y difusión indica que podría llegar a modificar hasta la estructura política de las sociedades que las han implantado.

La cooperación implica la idea de que sus términos son equitativos y justos, y que cada asociado puede aceptarlos razonablemente, siempre que todos los demás también los acepten. Los términos equitativos de la cooperación implican una idea de reciprocidad o de mutualidad; todos los que se han comprometido en la cooperación desempeñan su respectivo papel de acuerdo con las reglas y procedimientos admitidos, deben sacar ventajas de manera apropiada, avaluada mediante un criterio correcto de comparación. La idea de cooperación social exige que se tenga una idea de la ventaja racional de cada asociado.

La noción de cooperativa es inseparable de la noción de justicia. El sentido de la justicia es la capacidad de comprender, aplicar y respetar a los demás. Una sociedad democrática es una sociedad cuyos miembros son ciudadanos considerados personas libres e iguales; personas libres, pues están dotadas de aptitudes morales, razón y juicio; personas iguales, pues quienes poseen estas capacidades, son miembros de pleno derecho de la sociedad.

Como las cooperativas desempeñan múltiples funciones que no sólo son económicas, sino también sociales y medioambientales, y que no se explican sólo por el comercio, la Universidad Nacional Abierta y a Distancia "UNAD", enmarca la investigación hacia las entidades sin ánimo de lucro; por tal motivo se realizó un diagnostico a la Cooperativa de Aportes y Créditos de Trabajadores de

Empresas Regionales de Zipaquirá Ltda, "Coopederez Ltda", el cual está basado en parámetros, elementos metodológicos y prácticos, de acuerdo a las políticas dadas por la Universidad y por el Doctor Carlos Cardona Ortiz, Jefe del Departamento Investigativo.

Sirviendo esto al desarrollo de la cooperativa porque su característica difiere de toda otra organización comercial en que su principal objetivo es servir a sus asociados, pero a la vez tiene un impacto positivo en la comunidad en la que opera como es primordial en todas las entidades sin ánimo de lucro.

Para llevar acabo con éxito este trabajo investigativo, en primer lugar se conoció la realidad de la Cooperativa, y por eso se determino cual era el problema base para poder dar alternativas de solución, y así contribuir con los conocimientos adquiridos a un mejor desarrollo de la entidad.

Los aportes que se están realizando por intermedio de este trabajo, se enfocan a los directivos de la cooperativa, (Consejo Administrativo, Gerente, y Junta de Vigilancia) para realizar una formación integral en Cooperativismo, que conlleve a la sensibilización para el replanteamiento de las políticas administrativas mediante la planeación estratégica, llegue a convertirse en un modelo para las demás instituciones del sector, mediante las etapas del reconocimiento, fortalecimiento, planeación institucional, seguimiento - control y socialización de la entidad.

1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tomando en cuenta que en 1999 el informe del Secretario general de la Organización de las Naciones Unidas, ONU, llega a conclusiones y resultados que respaldan el movimiento cooperativo que, contiene un proyecto de directrices destinadas a crear un entorno favorable para el desarrollo de las cooperativas y recalca que estas entidades deben ser reconocidas y gozar de una verdadera igualdad con respecto a otros tipos de asociaciones y empresas.

"Coopederez Ltda", como institución sin ánimo de lucro y reglamentada por el estado, debe cumplir con su finalidad de servir a la comunidad de forma equitativa, democrática, para beneficio de todos y cada uno de sus asociados, para lo cual se tienen en cuenta los siguientes síntomas y causas que conllevan a plantear un pronóstico que es la antesala del problema de investigación

1.1.1 Síntomas.

- La falta de concientización del personal directivo a cerca de las funciones de planeación (para que a la hora de la toma de decisiones estas sean racionales, audaces e inmediatas; con resultados prósperos)
- No se encuentra un ambiente de previsión con respecto a los acontecimientos.
- La carencia de una proyección a largo plazo en la dinamización de las políticas de manejo del efectivo y la colocación de cartera como función planificadora esencial en el manejo de la liquidez.

- La desactualización de los Directivos de la Cooperativa.
- La deficiente planeación y utilización de flujos de liquidez que permiten manejar la rotación del efectivo en forma programada y progresiva de acuerdo a las necesidades de los asociados y la capacidad de la entidad para responder a los compromisos adquiridos.
- La falta de adaptación de la directiva, frente a los mercados financieros cambiantes y en especial del sector cooperativo.
- La cartera morosa, las cuentas de difícil cobro y la deserción de los asociados

1.1.2 Causas.

- Desorganización en la planeación, no hay horizonte en la toma de decisiones y se pierde la identidad de la cooperativa.
- Descontrol al interior de la Organización, toma de decisiones desacertadas.
- Illiquidez, y no se puede prestar un servicio inmediato al asociado, Cartera Morosa, convirtiéndose en cuentas de difícil cobro,
- Ausencia de objetivos, políticas y programas de la cooperativa.
- Descontento en los asociados, poniendo en peligro los compromisos adquiridos a nivel interno y externo.
- Ausencia de estrategias a mediano y largo plazo, en la implementación de procedimientos acordes a la evolución del mercado financiero.
- Falta de estandarización en el control de las políticas de colocación de créditos.

1.1.3 Pronostico. Si no se realiza una sensibilización a los directivos de la Cooperativa acerca de las funciones de planeación, se seguirán tomando decisiones irracionales, poco audaces y mediatas con resultados poco fructíferos.

- Si persiste la iliquidez en la Cooperativa, en el estancamiento del dinero colocado en unas pocas manos, esta perjudicando a los demás asociados que necesiten de los servicios.
- Las políticas que deben existir en "Coopederez Ltda" tienen que estar de acuerdo con el medio ambiente que está rodeando la economía nacional las cuales involucran directamente a las entidades del sector solidario.

1.1.3.1 Control al pronóstico. Se deben implementar políticas de control que conlleven al cumplimiento de lo planeado en las metas, planes y programas que "Coopederez Ltda" se trace en diferentes tiempos de acuerdo a cada una de las áreas que posee, de manera que sus decisiones presten un mejor y mayor beneficio a sus asociados con un manejo inteligente, ágil y efectivo de sus recursos financieros.

1.1.4 Delimitación del Problema. Teniendo en cuenta que "Coopederez Ltda", cumple con una serie de funciones propias de una actividad económica orientada al servicio de recepción de aportes y otorgamiento de créditos, estas labores deben contribuir a alcanzar el objetivo social y garantizar los recursos adicionales para desarrollar las acciones asociativas o comunes en los campos laboral, social, entre otros.

De acuerdo a lo anterior se plantea el siguiente problema

¿Cómo se ve afectada la empresa de Economía Solidaria de la Cooperativa de Aportes y Créditos de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá Ltda, "Coopederez Ltda" ante la ausencia en la formulación de políticas de planeación, orientada a la toma de decisiones?

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 General. Elaborar un modelo operativo de objetivos, políticas, planeación y programas orientados a la toma de decisiones para la Empresa de Economía Solidaria "Coopederez Ltda", estableciendo una estructura administrativa y de recursos que satisfaga las necesidades de los asociados y conlleve a la Cooperativa a ser más competitiva.

1.2.2 Específicos

- Reconocer los entornos exógeno y endógeno de la Cooperativa "Coopederez Ltda".
- Fortalecer al grupo directivo por medio de formaciones en el ámbito cooperativo y administrativo para la efectiva toma de decisiones.
- Elaborar planes institucionales a los cuales se le efectúe el seguimiento por medio de auditorias para evaluar su efectividad.
- Evaluar las actividades realizadas por los directivos de acuerdo con la formación y los planes programados.
- Identificar los planes, programas y proyectos entregados por el grupo directivo para la identificación de las necesidades de los asociados.

1.3. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

1.3.1 Teórica. Mediante los conceptos teórico básicos del proceso administrativo y la planeación, la propuesta busca que la Cooperativa "Copederez Ltda" logre anticiparse a las acciones que debe ejecutar, cuando y quien las debe realizar, para así alcanzar los propósitos y objetivos deseados en el futuro en forma coordinada y medir resultados, esto significa adoptar decisiones concretas para así poder:

- Formular políticas y procedimientos
- Establecer presupuestos y pronósticos
- Elaborar programas de planeación para la toma de decisiones
- Implementar estrategias necesarias para la coordinación integral de la labor administrativa

Los cambios sustanciales en el plano financiero, político y tecnológico que han tenido lugar en el ámbito internacional y el impacto directo de ellos en la economía Colombiana han transformado el entorno y las condiciones en que operan nuestras organizaciones. La estabilidad y funcionamiento de las organizaciones se reduce cada vez mas y pasan a primer plano las situaciones de cambio, lo que exige una nueva mentalidad en los dirigentes.

La planeación no da ventajas y beneficios que reducen considerablemente la incertidumbre ante el futuro de la organización, se da un mejor orden, control y eficiencia en el desarrollo de las actividades disminuyendo la duplicación de esfuerzos para lograr los objetivos de manera óptima y oportuna.

Aprovechando los recursos y reduciendo la improvisación, la arbitrariedad y los riesgos con referencia al tiempo para llevar a cabo las actividades; se da una visión panorámica de la organización facilitando la comprensión y fortalecimiento de una nueva mentalidad futurista.

La planeación como proceso lógico de organización de actividades con un plan, a fin de orientar la acción y establecer que se va hacer, a barca las siguientes etapas o pasos:

- Enunciado de los problemas u objetivos.
- Análisis preliminar o diagnóstico
- Formulación del pronóstico y de premisas válidas
- Toma de decisión y formulación de políticas y estrategias.
- Formulación del plan y los programas
- Ejecución y control del modelo

Con lo expuesto anteriormente la Cooperativa esta siendo afectada ante la ausencia de objetivos y políticas de planeación orientadas a la toma de decisiones, que permitan adelantarse al futuro y aproximarse a lo que puede suceder; planear algunos supuestos validos, minimizando errores y fallas en la institución y lo que es más importante, estar a la par con el medio que rodea la economía nacional y que afecta directamente a las entidades del sector solidario.

1.3.2 Metodológica. Se entiende por método una aproximación de orden necesariamente epistemológico que se entrelaza con la misma lógica del pensar científico y con las notas distintivas de este, se comprende fácilmente sus estrechos vínculos relacionadas con la teoría, y del hecho mismo que de algún modo método y teoría deben irse construyendo paralelamente.

Pero en cambio es preciso delimitar otro campo del trabajo investigador, un campo mucho más concreto y limitado, que refiere específicamente a la operatoria de este proceso, a las técnicas, procedimientos y herramientas de todo tipo que intervienen en la marcha de la investigación. A este aspecto se le llama metodología de la investigación, constituyendo el eje central. De allí que se cree

preciso situar con cierta nitidez el ámbito en que se mueve la metodología, para luego pasar a desarrollar sus problemas desde un ángulo coherente y crítico. ¹

La investigación aplicada, también conocida como activa o dinámica, corresponde al estudio y aplicación de la investigación a problemas definidos en circunstancias y características concretas.

La investigación aplicada se halla estrechamente unida a la investigación pura, pues en cierta forma, depende de sus hallazgos y aportaciones teóricas.

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos se acude al empleo de los diferentes instrumentos de investigación, como los cuestionarios dados por Jack Fleitman¹, previamente diseñados que sirvieron de base durante la revisión de la entidad; mediante estos se detectaron deficiencias y se obtuvieron evidencias contundentes; para conocer el estado actual de la cooperativa, sus síntomas, sus causas y pronóstico y así formular el problema.

Enmarcada dentro de un diseño investigativo Crítico – Social; el cual responde a un interés práctico haciendo énfasis en la relación sujeto – objeto indicando la participación efectiva de la comunidad que se organiza en función de una problemática concreta, quiere decir que se realiza un plan de acción o proyecto de desarrollo basado en la construcción de conocimiento. En este sentido el proceso está apoyado o nutrido por la teoría y es congruente con los criterios metodológicos que le da el enfoque.

La participación de la comunidad en el proceso de la investigación hace de la metodología un instrumento organizativo y educativo por excelencia.

¹ SABINO., Carlos A. Proceso de Investigación. Bogotá: El Cid Editor, 1994. 37 p.

² FLEITMAN JACK, Evaluación Integral.- Mac Graw Hill, 1994. 101 p.

“El investigador es quien identifica los momentos, los sujetos y las acciones, lidera y sugiere los procesos de organización alrededor de la investigación, observa como la comunidad se organiza y genera otros procesos para poder sistematizarlos”.²

1.3.3 Práctica. De acuerdo con los objetivos de la investigación, sus resultados permiten elaborar un modelo operativo en las políticas de planeación de “Coopederez Ltda”, así como también señalar mecanismos de mejora a los directivos de la Cooperativa en el proceso de la toma de decisiones.

Por tal razón la investigación es de vital importancia, ya que es herramienta que fortalece el campo laboral, personal y social. Además de lograr sensibilizar a los directivos, con la suficiente anticipación, ya que son quienes administran y planean las determinaciones tomadas; y puedan asegurar un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades importantes de la entidad.

Por lo anterior con la investigación se realiza una labor planificadora que de inmediato representa ejecutar diferentes tipos de acciones entre los cuales se mencionan:

- La existencia de un determinado grado de seguridad en la parte económica y financiera en el futuro, lo cual disminuye la incertidumbre y el cambio.
- Se centra en la obtención de resultados y estos son consecuencia del logro de un objetivo; con una labor planificadora seria y eficiente que requiere de implementación de esfuerzo, tiempo y dinero; los planes reducen ostensiblemente los costos como consecuencia directa de la disminución y eliminación de errores en la ejecución de funciones.

³ TORO, Claudia Patricia. Metodología y Proyectos de Investigación, Modulo I. Bogotá: Centro Editorial Unad, 1996 27 p.

- Se logra un adecuado empleo de todos los recursos y los esfuerzos realizados, en otras palabras maximizar la eficiencia.
- Es de máxima importancia considerar que ningún tipo de control puede realizarse sin un plan que sirva de referencia para ponerlo en práctica
- Un plan es una labor integrada y dirigida hacia el alcance de objetivos concretos, lo cual permite que todos los esfuerzos realizados convengan hacia la obtención de los mejores resultados, para evitar así el despilfarro de energías y la toma de decisiones equivocadas.
- Con el diseño de un plan la Cooperativa esta en capacidad de eliminar, reducir u obviar los obstáculos que pueden presentarse para el logro de sus objetivos.

A partir de esta información que deja ver problemas influyentes en el desarrollo, se reconoce la importancia de la investigación, ya que brinda herramientas a las personas que administran a “Coopederez Ltda”, pues al elaborar un modelo operativo en las políticas de planeación orientada a la toma de decisiones proporciona beneficios, tanto al interior de la entidad como en el desarrollo de sus usuarios y del municipio.

2. MARCOS DE REFERENCIA

El papel del marco de referencia es orientar el proceso de la investigación, por que se expresan las teorías, los postulados, las categorías y los conceptos que han de servir para ordenar los hechos concernientes al problema. De acuerdo a su división tenemos los marcos básicos y generales.

2.1. MARCOS BASICOS

Al realizar una investigación se debe tomar en cuenta el conocimiento previamente construido, pues forma parte de una estructura teórica ya existente, y en esta subdivisión se encuentra el marco teórico y conceptual.

2.1.1 Marco Teórico. “El marco teórico, se integra con las teóricas, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general, que se refieran al problema de investigación. Para elaborar el marco teórico es necesario detectar, obtener y consultar la literatura y otros documentos pertinentes para el problema de investigación así como extraer y recopilar de ellos la información de interés. El marco teórico orienta el rumbo de las etapas del proceso de investigación”.³ Para esto se plantean algunas definiciones dadas por ponentes del cooperativismo, así como también de los procesos administrativos haciendo un énfasis en planeación, el cual enmarca la presente investigación.

³ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. FERNANDEZ COLLADO, Carlos. BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. País: Ed. Mc Graw Hill. Mexico. 1998. 21 p.

2.1.1.1 Antecedentes

2.1.1.1.1 Cooperativismo. Una sociedad democrática, según los estudios de J. Rawls, es un sistema equitativo de cooperación, basado en el consenso, entre personas libres e iguales. El sistema cooperativo, aparece de efectuar una serie de ajustes y de generar ciertos factores positivos, puede ser una alternativa real y capaz de integrar a una amplia gama de personas y grupos, en estructuras que propicien el desarrollo y expansión de sus potencialidades, en marcos socioeconómicos de carácter participativo y solidario, con justicia, libertad y transparencia tan necesario para la transformación de las sociedades actuales.

Dentro del movimiento cooperativo moderno mundial se afianza en el pueblo de Rochdale condado de Lancashire, Inglaterra, cerca de Manchester. Fue en 1844 un grupo de 28 trabajadores de la industria textil, que vivían en este pueblo, trataron de controlar su destino económico formando una cooperativa llamada la Rochdale Equitable Pioneers Society (la Sociedad Equitativa de Pioneros de Rochdale).

La idea tubo su origen a fines del año 1843, en tal época la industria textil se encontraba en su apogeo y proporcionaba una gran actividad en las más importantes manufacturas de Rochdale. Frente al desamparo de la clase trabajadora algunos tejedores recordaron las ideas de Robert Owen considerado el padre del cooperativismo.⁴

⁴ Wallerstein, Immanuel Dependence in an Interdependent World: The Limited Possibilities of Transformation within the Capitalist World-economy, en African Studies Review, n.º 17, Atlanta GA, 1974, pp. 1-26.

Las cooperativas más antiguas son las de consumo, y su objetivo central es suministrar a los miembros de la misma, a precios módicos, los artículos que requieren para la satisfacción de sus necesidades. Pero es necesario indicar que el movimiento cooperativo no se limita a este ámbito, ya que también se han desarrollado diferentes clases de cooperativas de acuerdo a las necesidades del hombre

Friedrich Wilhelm Raiffeisen, nació el 30 de marzo de 1818 y falleció el 11 de marzo de 1888, funda la primera sociedad de Crédito, este hombre dejó un legado a la humanidad con una rica experiencia en cooperativismo de ahorro y crédito. Raiffeisen impulsó al sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito, basado en los principios de auto ayuda, auto responsabilidad y auto administración, en su tiempo fundó varias cooperativas en su país natal, y aquellos principios e ideas aun continúan vigentes en mas de 100 países del mundo, con alrededor de 300 millones de socios, en más de 700.000 cooperativas.

1864. - En Heddesdorf, Raiffeisen establece la primera cooperativa de crédito del tipo de las que hoy funcionan en Alemania, exhorta al pueblo al ahorro colectivo y préstamo con interés mínimo de recargo, y cada socio puede votar. Solamente las personas asociadas a la cooperativa de crédito pueden ahorrar y solicitar préstamos y la reputación del socio es la garantía primordial para concederlos. Raiffeisen fundó 423 cooperativas de crédito. La idea se extiende a otros países.

1900. - La primera cooperativa de crédito norteamericana nace en Levis, Québec; es obra del periodista Alfonso Desjardins (1854 - 1920) quien, después de estudiar el crédito cooperativo en Europa, decide que las cooperativas de crédito obren como replica a la usura que impera en América.

1934. - Se crea la Credit Unión National Association (CUNA), en Estes Park Colorado, organización de ayuda propia, sin fin de lucro, constituida por cooperativas de crédito

1935. - Con el fin de proteger a los socios de las cooperativas de crédito y a estas, se fundan CUNA MUTUAL INSURANCE SOCIETY.

Los principios del sistema cooperativo tienen como punto de partida los principios formulados por el fallecido cooperativista, Mauricio Colombain, que fueron publicados por la OIT en 1976, y que rigen en su mayoría actualmente estos son:

❖ **Principios Cooperativos**

▪ **Primer Principio: Adhesión Voluntaria y Abierta**

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.

▪ **Segundo Principio: Gestión Democrática por Parte de los Socios**

Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Las personas elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios. En las cooperativas de primer grado, los socios tienen iguales derechos de voto (un socio, un voto), y las cooperativas de otros grados están también organizadas de forma democrática.

▪ **Tercer Principio: Participación Económica de Los Socios**

Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Por lo menos parte de ese capital normalmente es propiedad común de la cooperativa. Normalmente, los socios reciben una compensación, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para Los socios asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de su cooperativa posiblemente mediante el establecimiento de reservas, de las cuales una parte por lo menos serían irreparable; beneficiando a

los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa: y el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios.

▪ **Cuarto Principio: Autonomía e Independencia**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios. Si firman acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si consiguen capital de fuentes externas, los términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.

▪ **Quinto Principio: Educación, Formación e Información**

Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Ellas informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y beneficios de la cooperación.

▪ **Sexto Principio: Cooperación entre Cooperativas**

Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

▪ **Séptimo Principio: Interés por la Comunidad**

Las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios.

2.1.1.1.2 Administración. El seguimiento y evaluación es una estrategia de la Gerencia Social, que permite la marcha de un proyecto, valora el cumplimiento de los objetivos propuestos, proporciona la información suficiente y oportuna para la toma de decisiones, mejorando la marcha del proyecto y sistematizando las experiencias propias del mismo, teniendo en cuenta las funciones esenciales del

proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control (seguimiento y evaluación).

❖ Teorías Administrativas En Planeación

Para que el esfuerzo colectivo sea eficaz, deben saber qué es lo que se espera que hagan (Koontz y O'Donnell).⁵

Según Billey E. Goetz “Planear es fundamentalmente escoger, ya que surgen problemas de planeación solamente cuando se descubren cursos alternativos de acción”. (Koontz y O'Donnell, Administración moderna,⁶ S.L. Mc Graw Hill, 1980, pag 141). Wilson Bud dice⁷: “Planificación es la presentación determinada del curso de acción y esencialmente tiene tres características: primero involucra el futuro, segundo implica acción y tercero exhibe el elemento de identificación casual o personal u organizacional “Planificar es: fijar el curso de la acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo el tiempo necesario para su ejecución.

“La Planeación es decidir por adelantado que hacer, como y cuando hacerlo y quien ha de hacerlo, la planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían. Aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados a menos que haya planeación los hechos son abandonados al azar.

⁵ KOONTZ y O'Donnell, Administración moderna. Mc Graw Hill, 1985. 69 p.

⁶ -----, Curso de Administración Moderna. México: Mc Graw Hill, 1980. 141 p.

⁷ BUD Wilson. Planeación y Desarrollo Comercial. México. Ed. Herrero hermanos. 1997. 217 p.

La planeación es un proceso intelectualmente existente; requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentación de las decisiones en los fines, conocimientos y estimaciones razonadas⁸

Algunos modelos de los principales autores de planeación estratégica, son: En 1983 aparece el libro “Planificación de la empresa del futuro; planear o ser planeado resultado de la experiencia de Rusel Ackoff en planeación de empresas y en donde se afirma que el acelerado ritmo de los cambios para los años finales de este siglo; así como los problemas que se encaran en número y complejidad, provocan que el tiempo dedicado a resolverlos sea mayor y al contrario, menor la duración de las soluciones que se encuentran. Esto implica la necesidad de comprender la naturaleza de los cambios en forma global y no parcial, para lo cual se debe desarrollar una mejor visión del mundo en concordancia con los nuevos métodos de la época”⁹.

Fred David¹⁰, define a la planeación como “La formulación Ejecución y Evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos; así pues el proceso de gerencia estratégica se puede descubrir como enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización.

En resumen se trata más bien de un intento para organizar información cualitativa y cuantitativamente de tal manera que permite la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre a través de tres etapas: formulación, ejecución y evaluación de estrategias.”

“Desarrollando en (Strategic Management) - (Dirección Estratégica) en 1984 como resultado de la experiencia acumulada por el autor y un grupo de colaboradores dedicados a la administración y consultora de empresas en la materia, representa una estructura conceptual para la administración de

⁸ ADMINISTRACIÓN MODERNA, biblioteca practica de negocios. Tomo I, México. Mc Graw – Hill, 1988. 41 p.

⁹ RUSELL L. Ackoff. Planificación de la Empresa del futuro, Mexico. limusa, 1983. 101-140 p.

¹⁰ FRED, R, David. La gerencia estratégica, Bogotá; legis. 1990. 47 p.

discontinuidades; un acercamiento sistemático para la toma de decisiones estratégicas; así como una metodología para girar la implementación¹¹”

También “es importante entender que no existe un sistema único de planeación el cual cada organización puede adoptar, sino que los sistemas deben ser diseñadas para que se adopten a las características particulares de cada empresa, debido a que cada organización difiere en algunos aspectos de los demás”, George Steiner¹².

Para Michael Porter la Planeación es “Estrategia competitiva técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia” y plantea la importancia del análisis competitivo no solo es la formulación de la estrategia de la empresa sino también en las finanzas, en la comercialización, el análisis del mercado de valores y muchas otras áreas de los profesionales de la dirección en funciones diversas y en diferentes organizaciones” (Estrategia competitiva; técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia)¹³.

Otro modelo de Planeación es el de “ adoptar la filosofía de la Planeación Estratégica, el Control de la Calidad y Mejora Continua a las empresas, no significa desembolso importante de recursos ya que su efecto va hacia el ahorro, pues muchos de los problemas tiene su origen no tanto en la falta de recursos como en las carencias administrativas lo que implica atender las causas y no sus efectos¹⁴.

¹¹ ANSOFF H. Igor. *Implanting Strategic Managerent*”, Usa Prentice Hall, 1984. 467 p.

¹² STEINER George. *Planeación Estratégica*, Mexico. CECSA 1985. 24 p.

¹³ PORTER. Michael E. *Estrategía Competitiva*. Mexico; CECSA, 1992. 13 p.

¹⁴ ACLE Sini. Alfredo Tomasini. *Planeación y Control total de la Calidad*. México: Grijalbo, 1990. 45 p.

2.1.1.2 Enfoque Teórico

2.1.1.2.1 Procesos Administrativos

✓ **La planeación** es la toma de decisiones, incluye la selección de cursos de acción que debe seguir una compañía y cada departamento de ella, existen varias clases de planes que abarcan desde los objetivos y propósitos más generales hasta la acción más detallada, por ejemplo para ordenar un tornillo de acero especial para un instrumento o para contratar y entrenar trabajadores para una línea de montaje.

No existe un plan verdadero hasta que no se tome una decisión un compromiso de recursos humanos materiales o de reputación que haya en una dirección determinada antes de tomar la decisión lo que existe es un estudio, análisis o propuesta de planeación, pero no un plan verdadero.

Planear es decidir con anticipación qué debe hacer, cómo hacerlo, donde y quien lo hará, la planeación es el puente que va desde el lugar en donde estamos hasta el lugar a donde queremos llegar en un futuro deseado. Implica no solo la introducción de las cosas nuevas sino también una innovación sensible y funcional. Hace posible que ocurra las cosas que de otra manera no sucederían.

Las personas tienden a dejar acciones libradas al azar y a no dirigir las, puesto que el futuro es difícil de predecir con exactitud, ya que las conjeturas pueden interferir con los mejores planes, sin embargo no hay elemento más importante y fundamental en el establecimiento de un ambiente adecuado que permitir a las personas conocer sus propósitos y objetivos, las tareas que deben realizar y las instituciones que deben seguir el desempeño de sus puestos.

✓ **La organización:** comprende aspectos como la autoridad: es decir actuar y ordenar a otros, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización, es

delegada desde los niveles más superiores hasta él más bajo en la estructura organizativa. Responsabilidad: es la obligación del subordinado ante su superior de realizar en forma satisfactoria los deberes y las funciones que han sido encomendadas. Independientemente del tamaño, tipo de actividad o propietario. La organización moderna presenta características que se aproximan al modelo de que Max Weber¹⁵ denominó de burocracia, esto es, el modelo de la organización que se basa en la racionalidad, que significa adecuación de los medios a los fines deseados: la organización racional es aquella cuyo funcionamiento es el más adecuado a lo que la empresa pretende hacer. Racionalidad implica eficiencia, y eficiencia es el uso correcto y adecuado de los recursos disponibles, es decir, la manera óptima de hacer las cosas.

La organización administrativa, sirve para agrupar y estructurar todos los recursos de la empresa, personas y equipos, para alcanzar los objetivos deseados de la mejor forma posible.

✓ **Dirección:** se relaciona directamente con la manera por la cual el objetivo de la empresa debe ser alcanzado por medio de las actividades a realizar. La importancia de la dirección radica en que, de nada sirve una buena planeación y organización si las personas trabajan sin estar adecuadamente orientadas y coordinadas.

✓ **Control:** es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados, la tarea del control es verificar que todo se haga conforme con lo que fue planeado y organizado, de acuerdo con las ordenes dadas para indicar los errores o desvíos con el fin de corregirlos y evitar su repetición.

El control es un proceso cíclico y repetitivo compuesto por 4 etapas o modelos: - Estándares de cantidad

¹⁵ CHAVENATO. Idalberto, Iniciación A La Administración. México: Mac Graw Hill. 1993. 310 p.

- Estándares de calidad
- Estándares de tiempo
- Estándares de costo

✓ **Seguimiento y Evaluación:** Permite conocer la marcha de las acciones emprendidas, valora el cumplimiento de los objetivos propuestos, proporciona información suficiente y oportuna para la toma de decisiones, mejorando el desarrollo del proyecto y sistematizando las experiencias. Poder valorar y evaluar los avances en forma precisa y concreta.

2.1.2 Marco Conceptual. La función del marco conceptual es definir términos que se emplean con mayor frecuencia y sobre los cuales convergen las fases del conocimiento científico (observación, descripción, explicación y predicción).

- **ADMINISTRACION:** Disciplina cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos, con la máxima productividad y calidad. Disciplina universal destinada a servir para el conocimiento, manejo y solución de problemas en cualquier tipo de organización.

- **ADMINISTRACION DE CALIDAD TOTAL:** Proceso de mejoramiento continuo de la calidad en el largo plazo. Compromiso con la excelencia por todas las personas en una organización, que pone de relieve la excelencia alcanzada por medio de trabajo en equipo y un proceso de mejoramiento continuo.

- **ASOCIADO:** Persona que acompaña a otra en alguna comisión, que forma parte de una asociación.

- **ASOCIACION:** Acción y efecto de asociar, conjunto de asociados, asociación de ideas, acción psicológica mediante la cual unas ideas o imágenes evocan a otras.

- **CAPACITACION:** Función o efecto de capacitar. Habilitar tener aptitud o disposición para hacer algo.

- **COMITÉ:** comisión o conjunto de personas encargadas de algo por una autoridad o corporación, centro cívico o político.

- **CONTROL:** Inspección, fiscalización, intervención, dominio, mando. Función administrativa que evalúa y corrige el desempeño de las actividades para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Proceso de monitorear las actividades de la organización para comprobar si se ajusta lo planeado y corregir las fallas o desviaciones.

- **COOPERACION:** Acción y efecto de cooperar, política de entendimiento y de intercambios entre dos estados. Método de acción económica por el que personas que tienen intereses comunes constituyen una empresa en la que los derechos de todos a la gestión son iguales y las ganancias realizadas son repartidas entre los asociados.

- **COOPERATIVA:** Es la asociación autónoma de personas que se reúnen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática sin fines de lucro. Para poder establecer una caracterización de las cooperativas se debe establecer las diferencias que existen en comparación con las sociedades de capital y empresas del estado.

Organización empresarial que tiene por objetivo el beneficio de las personas que componen y que caracteriza por cada miembro, tiene un voto al margen del capital o aporte que tenga en la Cooperativa, esta forma de organización permite unir a personas de pocos recursos que se encuentran en una situación similar para aprovechar las ventajas de una operación más eficiente en mayor escala.

Los Cooperados, son a su vez dueños y administradores de la Cooperativa y las ganancias son distribuidas entre ellos en proporción de sus aportes.

- **COOPERATIVISMO:** Doctrina favorable a la Cooperación en el orden económico y social.

- **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.** Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización.

- **CULTURA ORGANIZACIONAL.** Conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.

- **DEMANDA:** Cantidad máxima de un bien o servicio que un individuo o grupo de ellos está dispuesto a adquirir a un determinado precio, por unidad de tiempo. Refleja la voluntad y capacidad económica de adquirir un determinado bien por parte de todas las personas que manifiesta una necesidad capaz de ser satisfecha por el consumo de referido bien. La voluntad de adquirir se expresa en el mercado al pagar un determinado precio que en definitiva, es la expresión del bienestar que el consumo del bien aporta al demandante. Conjunto de mercancías y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en el mercado, en un tiempo determinado y a un precio dado. El análisis de la demanda parte del supuesto de que todos los factores se mantiene constantes, excepto el precio, y que a medida que cambia el precio, la cantidad demandada por el consumidor también varía.

- **DEUDA:** En un sentido amplio, es la obligación que tiene una persona natural o jurídica, respecto a otra, de dar, hacer o no hacer alguna cosa. Una acepción más restringida del término se refiere a la obligación contraída por una persona natural o jurídica, organización o país, para con otra similar y que normalmente se estipula en términos de algún medio de pago o activo. Desde el punto de vista de una empresa, una deuda se genera por la compra de bienes activos, por servicios recibidos, por gastos o préstamos, y pasa a formar parte del pasivo de la misma.

- **DESARROLLO:** Aumentar, acrecentar, perfeccionar. Mejora cualitativa y durable de una economía y de su funcionamiento.

- **DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN:** Enfoque gerencial que ayuda a los gerentes a prepararse para administrar el cambio dentro de un mundo cambiante.

- **DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS:** Esfuerzo continuo, planificado, para mejorar los niveles de competencia del personal y el desempeño organizacional mediante capacitación y programas de desarrollo.

- **DESARROLLO ORGANIZACIONAL.** Conjunto de valores, visiones, conceptos y técnicas de índole psicosocial orientadas a apoyar el cambio planificado en organizaciones.

- **DIAGNOSTICO:** Etapa de la consultoría en la cual se describe, sin evaluarse, la situación actual de una organización, de un grupo o de una persona. Sirve para reconocer, conclusión prospectiva del análisis de la situación económica de una región o de una empresa.

- **DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO:** Análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución.

- **DIRECCION.** Proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización relacionadas con las tareas. La función administrativa de dirección se define como el proceso de influir sobre las personas para que realicen en forma entusiasta el logro de las metas de la organización, así se demuestra que la ciencia de la conducta hace su principal contribución a la administración.

- **DIRECTIVO:** Que puede dirigir. Línea de conducta, orden o comando que prescribe el comportamiento que se ha de seguir.

- **DINERO EN CIRCULACIÓN:** La plata en poder del público que, al ser utilizada para consumo, presiona la ley de oferta y demanda y por ahí derecho la inflación.

- **DIVIDENDO:** Parte del beneficio neto de una sociedad oficialmente declarado por la asamblea general para ser distribuido entre los accionistas.

El dividendo se paga como una cantidad fija por acción poseída por los accionistas.

- **EDUCACION:** Acción o conjunto de ellas destinadas a desarrollar en la persona su capacidad intelectual, una determinada facultad o el carácter.

- **EFICACIA:** La medida de la producción con relación a los recursos humanos y otro tipo de recursos. Capacidad de producir el efecto esperado.

Este término aparece, a veces, confundido con el de eficiencia. Capacidad para determinar los objetivos adecuados "hacer lo indicado"

- **EFICIENCIA:** Relación entre el producto actual y el producto potencial. Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. "Hacer las cosas bien".

- **EFICAZ:** Se refiere al logro de los objetivos en los tiempos establecidos. Que produce el efecto deseado, se dice de la persona que realiza con eficiencia su trabajo o función.

- **EMPRESA:** Agente económico o unidad autónoma de control y decisión, que al utilizar insumos o factores productivos los transforma en bienes y servicios o en otros insumos. Organización que tiene objetivos definidos como el lucro y el bien común o la beneficencia y para cuya consecuencia utiliza factores productivos y produce bienes y servicios.

- **ENDEUDAMIENTO:** utilización de recursos de terceros obtenidos vía deuda para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de la empresa.

- **ENDOSO:** Firma del tenedor legítimo de un título en el reverso del mismo para transferir su propiedad o para constituir mandato o poder.

Cesión a favor de otro de un título valor, en otro documento expedido a la orden, haciéndolo constar así en el respaldo.

- **ENTRENAMIENTO EN SENSIBILIZACION.** Técnica diseñada para volvernos más conscientes de nosotros mismos y de nuestro impacto en otras personas.

- **EQUIDAD:** Percepción de los trabajadores de que se les está tratando de manera justa.

- **ESTATUTOS:** Disposición o regla legal, ley básica o constitución de un estado. Ley básica por la cual un estado concede autonomía a una de sus regiones.

- **ESTADO FINANCIERO:** Informe que refleja la situación financiera de una empresa. Los más conocidos son el Balance Contable y el Estado de Pérdidas y Ganancias. El primero refleja la situación a un instante determinado. El segundo está referido a un periodo y muestra el origen de las pérdidas o ganancias del periodo. Otro estado financiero importante es el de fuentes y usos de Fondos que muestran el origen y la aplicación de los flujos de caja del periodo, permitiendo identificar el financiamiento de las pérdidas y el destino de las ganancias.

- **ESTRATEGIA.** Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.

- **ETICA:** Principios que distinguen al comportamiento correcto del incorrecto. Conjunto de norma que regulan el comportamiento humano desde el punto de vista del bien para hacer el bien.

- **ESTUDIO DE MERCADO.** Es el diseño, recolección y análisis sistemático de información con relación a las características de un mercado específico.

- **EVALUACION DE DESEMPEÑO.** Acción sistemática de evaluar la conducta y el trabajo de una persona en relación a sus responsabilidades.

- **EXPERIENCIA EMPIRICA.** Experiencia que se adquiere a través de la labor, sin utilizar conocimientos teóricos o técnicos. Se adquiere utilizando el sistema de prueba y error.

- **EQUIDAD:** Criterio que orienta la distribución de un determinado atributo entre los miembros de un grupo social. En economía, los atributos considerados se refieren a las oportunidades, a la riqueza, al ingreso, al consumo, etc. Existen muchos criterios de equidad, siendo el igualitarismo uno de ellos, pero no el único.

- **FLUCTUACIÓN:** Alza y descenso de los precios.

- **FLUJO:** En economía se distingue entre variables de flujo y variables de Stock para mostrar la diferencia pensemos en un estanque con agua. El nivel del agua en el estanque es un stock y se puede cuantificar como el número de litros existentes. Si pensamos que además el estanque tiene una llave por la cual entra agua y un desagüe por la que se elimina, tendremos entonces un flujo.

- **GANANCIA:** valor del producto vendido descontando el costo de los insumos y la depreciación menos los pagos a los factores contratados, tales como salarios, intereses y arriendos.

- **GARANTIA:** Son aquellas seguridades accesorias que se dan para la seguridad de una obligación. Pueden ser reales como la prenda y la hipoteca, personales como la fianza y cláusula penal, bancarias y de compañías de seguros.

- **GERENTE:** Persona de una organización que tiene autoridad para tomar decisiones que comprometen a la misma. Es quién gestiona, dirige, administra y representa una empresa o sociedad y en la que se personifican sus órganos directivos

- **GLOBALIZACION:** Reunión de diferentes elementos en un conjunto para plantearlo en forma global. Proceso de internacionalización de la política, las relaciones económicas y financieras y el comercio.

- **HIPOTECA:** Cargo sobre una propiedad que da un prestatario para cubrir un préstamo.

- **ILIQUIDEZ:** Difícilmente convertido en líquido. Lo contrario de liquidez. Fondos no realizables pueden ser convertidos en efectivo, pero usualmente con gran pérdida de valor.

- **INDICE DE LIQUIDEZ:** Muestra la capacidad de la empresa para afrontar obligaciones de corto plazo o, en otras palabras, el nivel de cobertura de los pasivos de corto plazo con activos de corto plazo. Cuanto mayor es el índice mayor es dicha capacidad.

- **INGRESO FISCAL:** Recaudación del fisco que provienen de los pagos de impuestos de los contribuyentes, venta de servicios y utilidades de empresas públicas. A esto se les llama ingresos corrientes. Además del ingreso corriente, el fisco puede obtener ingresos por la venta de activos.

- **INGRESO MONETARIO:** Cantidad de dinero recibido por trabajo realizado.

- **INTERÉS:** Es el costo que se paga a un tercero por utilizar recursos monetarios de su propiedad. Es la remuneración por el uso del dinero. Pago por el uso del dinero.

- **INTERES ANTICIPADO:** Cantidad de intereses previstas como ingresos en las cuentas de ahorro, suponiendo que no se realizan nuevos depósitos o retiradas de fondos antes de que acabe el periodo en curso. El valor calculado debe actualizarse después de cada depósito o retirada de fondos.

- **INTERES DE MORA:** Recargo sobre el tipo de interés pactado, durante el tiempo que un crédito u obligación financiera se encuentra en mora. El estado también carga intereses de mora sobre las deudas fiscales no ingresadas en el plazo determinado al efecto.

- **LIDERAZGO:** Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y/o ideas. Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de un objetivo.

- **MARGEN DE INTERMEDIACIÓN:** Diferencia entre la tasa de interés de colocación y la tasa de interés de captación. Este margen le permite a las entidades financieras cubrir sus costos administrativos, dejando - cuando es posible- una ganancia sobre el capital invertido. Depende principalmente del porcentaje de encaje, y la estructura y riesgo de las colocaciones

- **MODELO:** Representación de un conjunto de conceptos. Forma o ejemplar que se imita por su perfección se debe seguir o evitar, representación de algo.

- **NECESIDAD:** Toda cosa que requiere o desea un consumidor para la conservación de la vida cuya provisión causa satisfacción. El deseo puede ser satisfacer el hambre, la sed, protegerse del frío, divertirse, estudiar, etc. Las necesidades del hombre son ilimitadas, debido en cuanto a que progresa la vida social y material de la sociedad van surgiendo nuevas necesidades de satisfacer. A esto se suma el hecho que los recursos son limitados y escasos respecto a las necesidades, de manera que la sociedad no puede satisfacerlas todas, debiendo establecer una jerarquización de ellas, desde las más esenciales hasta las más superfluas. Entonces los recursos escasos deben destinarse a satisfacer las

necesidades más urgentes, aunque ellas nunca pueden satisfacer por completo. El centro del problema económico radica en el hecho que las necesidades son múltiples e ilimitadas y los recursos son escasos

- **NORMAS.** Reglas para la conducta aceptada y esperada. Estándares de conducta aceptables en un grupo y compartidos por todos sus miembros.

- **OBJETIVO:** Pertenciente o relativo al objeto en sí. Enunciado claro y preciso de los propósitos, fines y logros a los cuales se aspira llegar convertidos en elementos de entrada o partida, tanto para el sistema de control (Seguimiento y evaluación) como para la construcción de indicadores en el proceso de planificación de la empresa.

- **PLAN:** Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.

- **PLANEACION:** Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos.

- **PLANEACION ESTRATEGICA:** Proceso que permite a las dependencias y entidades del Gobierno establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las

estrategias para la consecución de sus objetivos, y conocer el grado de satisfacción de las necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios. Esta planeación enfatiza la búsqueda de resultados y desecha la orientación hacia las actividades.

- **PLANEACION GLOBAL:** Proceso que permite definir objetivos, estrategias y líneas generales de política para un país; generalmente es flexible para ajustarse a los cambios coyunturales de orden interno y externo.

- **PODER:** La habilidad para castigar o recompensar sin autoridad. Capacidad de afectar al comportamiento de otras personas, con o sin su consentimiento.

- **PODER ADQUISITIVO:** Capacidad de compra de bienes y servicios que tienen los individuos a través de los sueldos y salarios que perciben.

- **POLITICA:** Criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Guías para orientar la acción; criterios o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez en el ambiente de una organización.

- **POLITICA CAMBIARIA:** Definición de un conjunto de criterios, lineamientos y directrices con el propósito de regular el comportamiento de la moneda nacional respecto a las del exterior y controlar el mercado cambiario de divisas.

- **POLITICA CREDITICIA:** Conjunto de criterios, lineamientos y directrices utilizados por las autoridades monetarias para determinar el destino de los recursos financieros dirigidos a los diferentes agentes económicos en forma de créditos, induciendo el desarrollo de áreas o sectores económicos prioritarios y estratégicos, mediante el uso de instrumentos y mecanismos como la tasa de

interés, tasa de acceso al redescuento, encaje legal y algunos otros de carácter normativo.

- **POLITICA DE DEUDA PUBLICA:** Conjunto de directrices, lineamientos y orientaciones que rigen los criterios para aumentar o disminuir obligaciones financieras y establecer su forma de pago, por parte de las dependencias y entidades del Gobierno Federal.

- **POLITICA DE GASTO PUBLICO (POLITICA PRESUPUESTARIA):** Conjunto de orientaciones, lineamientos y criterios normativos que emite el Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en materia de gasto público para canalizar los recursos presupuestarios, inducir la demanda interna, redistribuir el ingreso, propiciar niveles de desarrollo sectoriales y regionales, y vincular en mejores condiciones la economía con el exterior, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos nacionales.

- **POLITICA DE INGRESOS:** Es el conjunto de normas, criterios y acciones que determinan la cuantía y formas de captación de recursos para el cumplimiento de las funciones y objetivos del Estado.

- **POLITICA DE INVERSION:** Es el conjunto de criterios, lineamientos y directrices que regulan el monto, destino y ritmo del ejercicio de los recursos destinados a la adquisición de bienes muebles e inmuebles, obras públicas, conservación, modernización o ampliación de las mismas o la producción de bienes y servicios que de alguna forma contribuyan a acrecentar el patrimonio nacional.

- **POLITICA DE PRECIOS Y TARIFAS:** Es el conjunto de normas, criterios, lineamientos y acciones que se establecen para regular y fijar la cantidad de ingresos provenientes de la venta de bienes y/o servicios que produce el sector público a través de sus dependencias y entidades. Se considera también en esta

política los topes máximos y mínimos de precios y tarifas que establece el Sector Público a los particulares, por los citados bienes y/o servicios que produce.

- **POLITICA DE RESTRICCIÓN FISCAL:** Son acciones ejercidas por las autoridades gubernamentales a través de los instrumentos fiscales, con la finalidad de reducir el déficit público y de balanza de pagos, contener la inflación y modular el ritmo de crecimiento económico. Tales objetivos se logran mediante la variación del volumen y estructura de los ingresos tributarios, los ingresos obtenidos por venta de bienes y servicios, y los obtenidos vía deuda pública; y por el lado del gasto, a través de modificaciones en el volumen y estructura del presupuesto.

- **POLITICA ECONOMICA:** Directrices y lineamientos mediante los cuales el Estado regula y orienta el proceso económico del país, define los criterios generales que sustentan, de acuerdo a la estrategia general de desarrollo, los ámbitos fundamentales e instrumentos correspondientes al sistema financiero nacional, al gasto público, a las empresas públicas, a la vinculación con la economía mundial y a la capacitación y la productividad. Todo ello pretende crear las condiciones adecuadas y el marco global para el desenvolvimiento de la política social, la política sectorial y la política regional.

Forma de intervención deliberada del Estado para lograr ciertos objetivos, haciendo uso de los medios exclusivos de que dispone: política fiscal, política de gasto, política monetaria, etc.

- **POLITICA EXPANSIONISTA:** Conjunto de criterios, lineamientos y directrices utilizados por el Estado para hacer crecer la actividad económica través del uso de los instrumentos de política económica que se consideren necesarios.

- **POLITICA FINANCIERA:** Conjunto de criterios, lineamientos y directrices que utiliza el Estado para regular el sistema financiero nacional y canalizar los recursos hacia las actividades productivas.

- **POLITICA FISCAL:** Conjunto de instrumentos y medidas que toma el Estado con el objeto de recaudar los ingresos necesarios para realizar las funciones que le ayuden a cumplir los objetivos de la política económica general. Los principales ingresos de la política fiscal son por la vía de impuestos, derechos, productos, aprovechamientos y el endeudamiento público interno y externo. La política fiscal como acción del Estado en el campo de las finanzas públicas, busca el equilibrio entre lo recaudado por impuestos y otros conceptos y los gastos gubernamentales.

Es el manejo por parte del estado de los ingresos vía impuestos, y la deuda pública para modificar el ingreso de la comunidad y sus componentes: el consumo y la inversión. Su objetivo se expresa en tres aspectos: a) redistribuir la renta y los recursos con ajustes de tipo impositivo, b) contrarrestar los efectos de los auges y las depresiones, y c) aumentar el nivel general de la renta real y la demanda,

- **POLITICA HACENDARIA:** Le corresponde armonizar el manejo de las finanzas públicas con las exigencias de recursos asociados al financiamiento. También está dentro de su competencia, coordinar las disposiciones tributarias con las de carácter crediticio, así como con las relacionadas a los mecanismos de captación y destino del ahorro interno.

- **POLITICA MONETARIA:** Conjunto de instrumentos y medidas aplicados por el gobierno, a través de la banca central, para controlar la moneda y el crédito, con el propósito fundamental de mantener la estabilidad económica del país y evitar una balanza de pagos adversa. El control se puede establecer mediante: a) la

estructura de los tipos de interés, b) el control de los movimientos internacionales de capital, c) el control de las condiciones de los créditos para las compras a plazo, d) los controles generales o selectivos sobre las actividades de préstamo de los bancos y otras instituciones financieras, y e) sobre las emisiones de capital.

- **POLITICA RECESIONISTA:** Es el conjunto de orientaciones, lineamientos y criterios aplicados a fin de frenar el ritmo de la actividad económica, y con ello establecer el control sobre las condiciones que provocan una situación de crisis y cuyas manifestaciones más agudas se observan en los niveles de inflación, el déficit público y el desequilibrio en la balanza de pagos.

- **POLITICA SALARIAL:** Conjunto de directrices, orientaciones, criterios y lineamientos conducentes a fijar las remuneraciones del factor trabajo, de acuerdo a los intereses, necesidades y posibilidades del entorno económico.

- **POLITICA SOCIAL:** Conjunto de directrices, orientaciones, criterios y lineamientos conducentes a la preservación y elevación del bienestar social, procurando que los beneficios del desarrollo alcancen a todas las capas de la sociedad con la mayor equidad.

- **POLITICA TRIBUTARIA:** Conjunto de directrices, orientaciones, criterios y lineamientos para determinar la carga impositiva directa e indirecta a efecto de financiar la actividad del estado.

- **REINGENIERIA.** Repensar y rediseñar los procesos operacionales y las estructuras organizacionales, centrado en las capacidades centrales de la organización.

- **REGLAMENTO:** Colección ordenada de reglas que rigen una cosa.

- **SENSIBILIZACIÓN:** Sensibilizar, hacer sensibles a la acción de la luz, algunas materias que se emplean en la fotografía,. Impresionar, conmover, hacer sentir, calidad de sensible. Propensión natural del hombre hacia la compasión y ternura.

- **SUPERSOLIDARIA:** Superintendencia de Empresas de Economía Solidaria. Entidad que vigila y regula a los entes Cooperativos en Colombia.

- **SOCIALIZACION.** Proceso por el que las personas aprenden e interiorizan, en el transcurso de su vida, los elementos socioculturales de su medio ambiente. Proceso que adapta a los trabajadores a la cultura organizacional. Actividades emprendidas por la organización para integrar los propósitos de la organización y del individuo.

- **TASA DE INTERÉS INTERBANCARIA:** Es el precio de las operaciones realizadas en moneda doméstica por los intermediarios financieros para solucionar problemas de liquidez de muy corto plazo. Dicha tasa de interés se pacta para operaciones de un día y es calculada como un promedio ponderado entre montos (de captación y colocación) y tasas reportadas por las entidades financieras.

- **TEORIA.** Es una explicación sistemática de los hechos que son observados y leyes relacionadas con un particular aspecto de la vida.

- **TEORIA Y.** El supuesto de que a los empleados les gusta trabajar, son creativos, quieren tener responsabilidades y se pueden autodirigir.

- **TEORIA Z.** Filosofía gerencial orientada hacia los recursos humanos, con énfasis en la participación del empleado.

- **TORMENTA DE IDEAS.** Técnica que promueve la creatividad fomentando la generación de ideas por medio de la discusión no crítica.

- **VALORES.** Conjunto de convicciones perdurables que posee una persona; el tipo de conducta que les acompaña, y la importancia de las convicciones para esa persona.

2.2. MARCOS GENERALES

El papel del marco general es centrar la investigación en los hechos y fenómenos ocurrido en la realidad, ya que constituyen la materia prima de la investigación. Siendo su base parte histórica, legal e institucional del objeto de investigación.

2.2.1 Marco Histórico: Trata los sucesos o hechos que han acontecido, sucedido o existido realmente y están involucrados directamente con el objeto de investigación.

Antes de la llegada de los Españoles a América los indígenas trabajaban la tierra colectivamente. Los chibchas por ejemplo eran un pueblo constituido por varios clanes o familias que se concentraron en la tierras frías de nuestro país su principal fuente de trabajo era la agricultura, que realizaban comunitariamente para satisfacer las necesidades de cada clan y rendir tributo a los sacerdotes.

El excedente o sobrante de las cosechas lo intercambiaban en el mercado de las regiones vecinas por productos como el algodón, frutos de tierra caliente y sobre todo por oro.

Algunas de las formas de trabajo comunitario fueron suprimidas por los Españoles durante la conquista; de las pocas que se conservaron podemos mencionar el convite; “Forma asociativa de los indígenas y campesinos para ayudarse mutuamente en las labores de siembra y recolección de cosechas” por ejemplo el propietario ofrecía a sus vecinos una especie de fiesta (Convite) a cambio de esto ellos le ayudaban en alguna labor “recolección de cosecha, construcción de la casa etc.”

Más adelante el desarrollo técnico europeo hizo posible que las naciones económicamente avanzadas tuvieran mercancías de sobra, por este motivo se dio comienzo a la exportación de estos productos hacia los países latinoamericanos,

africanos etc., los cuales tenían escasez de la misma el hecho de traer al país mercancías extranjeras arruinaba a los productores artesanos, ya que la gente prefería comprar estas mercancías por su calidad y bajo costo, perdiendo así los artesanos la posibilidad de vender productos.

Así, mientras en Inglaterra se organizaban las primeras cooperativas en Colombia los trabajadores trataban de organizarse en gremios para lograr que el Estado dejara de importar las mercancías que ya se estaban produciendo en el país.

En esta época (1850 y 1920) la economía Colombiana se dedicaba especialmente a la agricultura y el comercio; de esta manera las personas vinculadas directa o indirectamente a la producción y distribución de mercancías, empezaron a interesarse por el Cooperativismo para solucionar sus problemas en lo referente al consumo y crédito; estos problemas dieron firmeza a las ideas cooperativas difundidas en un comienzo por el Sacerdote Adam Puerto, quien había conocido en Alemania cooperativas de ahorro y crédito. Más tarde durante el gobierno de Olaya Herrera y con base en un proyecto presentado por el Doctor Juan María Agudelo, el Congreso de la República expidió la ley 134 de 1.931, la cual reglamento la creación de las cooperativas en Colombia.

Las primeras Cooperativas fueron organizadas básicamente para prestar servicios de consumo, de ahorro y de crédito, por ejemplo se crearon entre otras las siguientes: Cooperativas de empleados y obreros de cementos Diamante; Cooperativa Lechera del Atlántico; Cooperativa Ciudad Jardín Bogotá; Cooperativa de Buses Santafé Ltda.

A partir de 1.940 aparecieron cooperativas de producción, transporte, educaciones y de vivienda; también se organizaron las primeras asociaciones de Cooperativas u organizaciones de segundo grado, la unión cooperativa nacional, "Uconal", que agrupa las cooperativas de ahorro y crédito y la asociación colombiana de cooperativas "Ascoop" que une a las cooperativas de consumo y otras que se organizaron a partir de 1.958.

El desarrollo del movimiento cooperativo basado en la incorporación de nuevos grupos sociales, a las cooperativas tales como empleados, maestros, campesinos, pequeños comerciantes etc, lo mismo que la abundancia de disposiciones legales hizo necesaria la expedición del Decreto Ley 1598 de 1.963, mediante el cual se unificó toda la legislación cooperativa anterior.

Es así como en Julio de 1.963 se crea la Cooperativa Integral de Empleados de Empresas Regionales de Zipaquirá Ltda, "Coopederez" con personería jurídica No. 01373 reconocida por el Ministerio de Trabajo y sometida a la vigilancia y control de la Superintendencia Nacional de Cooperativas. Su sede es Zipaquirá y su radio de acción los municipios aledaños, cuyas empresas se encuentran ubicadas en esta zona.

Dentro de este marco histórico merece mencionarse la creación de Seguros la Equidad, primera compañía de seguros organizada en Colombia, de acuerdo con los principios y métodos de cooperativismo; más tarde se elaboró el primer plan nacional de desarrollo para el sector cooperativo. El primer censo cooperativo se desarrolló en 1.976 con el fin de conocer la realidad del movimiento cooperativo colombiano.

Luego en Febrero de 1.981 se expidió la Ley 24 con el cual se daban los fundamentos de la ley cooperativa y sus decretos reglamentarios; enseguida se emite la Ley 59 de 1.988 por la cual se actualiza la legislación cooperativa y es así como el 10 de Noviembre de 1.990, se actualizan los estatutos de la cooperativa cuyo nombre queda de la siguiente manera Cooperativa Especializada de Ahorro y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá Ltda "Coopederez", actualizando así la normatividad de acuerdo con las leyes vigentes, en ese momento los estatutos tenían que ser aprobados por parte del departamento administrativo nacional de cooperativas "Dancoop".

En los últimos años la situación económica de Colombia se ha visto afectada en debido a la apertura de la misma, y en gran parte el sistema de Economía Solidaria especialmente en las Cooperativas de Ahorro y Crédito. A causa de este devacle de las cooperativas financieras obligó al gobierno a ajustar las normas del cooperativismo en 1.998 expidió la Ley 454.

“Coopederez Ltda” no ha sido la excepción de la crisis que enfrenta este sector económico y si bien su objeto social era el ahorro y crédito a partir del 22 de marzo del año 2.000 se presenta la reforma estatutaria en la cual la razón social queda Cooperativa de Aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá “Coopederez Ltda”. Es una empresa de derecho privado de economía solidaria, de responsabilidad limitada, de número de asociados, y su patrimonio es variable e ilimitado, regida por estatutos, las normas de derecho común aplicables a su condición de persona jurídica y por los principios universales de Cooperativismo, esta sujeta a la vigilancia y control por parte de la Superintendencia de Economía Solidaria.

2.2.2 Marco Institucional: Lleva a la identificación del conjunto de valores, creencias y comportamiento que rigen una institución.

2.2.2.1 Visión. "Coopederez Ltda" como Cooperativa afiliará a empresarios, trabajadores, amas de casa, profesionales independientes, ofreciéndoles servicios integrales para mejorar su nivel de vida, de sus familiares y en general el de la sociedad Zipaquireña.

Cuenta con tecnologías actualizadas que le permiten ser excelente y en permanente innovación.

Conserva la aplicación de principios y valores Cooperativos que servirán de fundamento par su accionar.

2.2.2.2 Misión. Es una organización financiera que agrupa a trabajadores, dependientes e independientes prestándoles excelentes servicios de crédito y otros.

Nuestras metas económicas de crecimiento y rentabilidad, buscan mejorar las condiciones socio-económicas de sus afiliados.

Implementamos tecnologías modernas que nos permitan ser eficientes y efectivos.

Creemos y practicamos los principios y valores cooperativos y mantenemos una buena imagen pública ante la comunidad Zipaquireña.

2.2.2.3 Objetivos

- Actualizar a los participantes en aspectos legales, administrativos y económicos del Cooperativismo.
- Revisar el estatuto y los reglamentos de la Cooperativa.
- Fijar pautas para el plan de desarrollo estratégico.

2.2.2.4 Principios

- El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación tiene primacía sobre los medios de producción.
- El espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutuas.
- Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.

- Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
- Propiedad asociativa y solidaria sobre medios de producción.
- Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
- Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
- Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
- Servicio a la comunidad.
- Integración con otras organizaciones del mismo sector.
- Promoción de la cultura ecológica.

2.2.3 Marco Legal. El marco legal hace referencia a las normas, leyes, decretos y resoluciones que regulan a las entidades y son dadas por un ente gubernamental que lo vigila y controla.

En 1931 el Congreso de la República, expidió la Ley 134 de ese año, la cual reglamentó la creación de las Cooperativas en Colombia.

El desarrollo del movimiento cooperativo basado en la incorporación de nuevos grupos sociales, a las cooperativas tales como: de empleados, maestros, campesinos, pequeños comerciantes etc, lo mismo la abundancia de disposiciones legales hicieron necesaria la expedición del Decreto Ley 1598 del 17 de Julio de 1963, por el cual se actualiza la legislación cooperativa y se unifica toda la legislación cooperativa anterior y se reconoce en el derecho colombiano las sociedades cooperativas como personas jurídicas de derecho privado, cuyas actividades deben cumplirse con fines de interés social; la naturaleza y fines de las

sociedades cooperativas, reglas especiales para algunos tipos de cooperativas, constitución y reconocimiento, administración y funcionamiento; socios, régimen económico y financiero; integración cooperativa, disolución y liquidación; de las relaciones de las sociedades cooperativas con el estado; derechos y excepciones, inspección y vigilancia; de las responsabilidades, sanciones, procedimientos y disposiciones finales. Este decreto fue reglamentado por el Decreto 2059 de 1.968.

El Decreto Ley 1630 de 1.963 creó la Superintendencia Nacional de Cooperativas como organismo del estado, destinado a promover, fomentar y fiscalizar el desarrollo del Cooperativismo Nacional.

El Decreto 3134 de 1.968 por el cual se reorganizó completamente la superintendencia nacional de cooperativas y además de forma integra expidió los siguientes documentos: Circular sobre requisitos mínimos, reforma de estatutos de las sociedades cooperativas; Circular sobre educación de 1.971; Resolución número 105 de 1.967 sobre la Educación Cooperativa; Resolución numero 340 de 1.966 sobre constitución de Fianza de Manejo y Cumplimiento de los empleados de la cooperativa; Resolución 382 de 1.967 sobre Cooperativas de Consumo; Resolución 567 de 1.967 sobre Rendición de Cuentas; resolución 192 de 1.970 por el cual se reglamenta las Elecciones por Asamblea de Delegados, posteriormente en febrero 1981 se expidió la Ley 24 con el cual se daban los Fundamentos de la Legislación Cooperativa. Enseguida se emite la Ley 79 de diciembre 22 de 1.988 por la cual se Actualiza la Legislación Cooperativa.

Con la vigencia de la nueva Ley para el Cooperativismo Colombiano, a partir de su publicación en el diario oficial número 38648 del 10 de Enero de 1989, se completo el proceso encaminado a al obtención de un ordenamiento jurídico reclamado por el cooperativismo con el objeto de flexibilizar sus posibilidades de acción económica y social.

La tarea que debe emprender de inmediato los dirigentes y base social es la de evaluar ampliamente su verdadero valor como herramienta dinamizadora del desarrollo cooperativo; el análisis no puede estar circunscrito únicamente a la problemática cooperativa sino además a la sociedad colombiana agravada por el modelo capitalista neoliberal que ha demostrado también en otros países resultados negativos para los niveles divide de los trabajadores, la población, la perspectiva de desarrollo independiente.

Más tarde aparece la Ley 454 del 6 de agosto de 1.998 por la cual se determina el Marco Conceptual que regula la Economía Solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan Normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza Cooperativa.

Dentro de la determinación del Marco Conceptual se encuentran los principios, los fines, las características, el autocontrol, y la participación de la Economía Solidaria en el desarrollo Territorial. Se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas más conocido como "Dancoop" en el Departamento Administrativo de la Economía Solidaria que se identifica con la sigla "Dansocial". El cual tiene como objeto entre otros dirigir y coordinar la política estatal para la promoción, planeación, protección, fortalecimiento y desarrollo empresarial de las organizaciones de la Economía Solidaria.

También dentro de esta norma se creó la Superintendencia de la Economía Solidaria como un organismo de carácter técnico adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, que dentro de sus funciones encontramos entre otras: la de establecer el régimen de reportes socioeconómicos periódicos u ocasionales que las entidades sometidas a su supervisión deben presentarle, así como solicitar a las mismas, a sus administradores, representantes legales o revisores fiscales,

cuando resulte necesario, cualquier información de naturaleza jurídica, administrativa, contable o financiera sobre el desarrollo de sus actividades.

Se crea el Fondo de Garantías para las cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan Normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza Cooperativa. La actividad financiera del cooperativismo se ejercerá siempre en forma especializada por las instituciones financieras de naturaleza cooperativa, las cooperativas financieras y las cooperativas de ahorro y crédito, con sujeción a las normas que regulen dicha actividad para cada uno de estos tipos de entidades.

La Cooperativa de aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá “Coopederez Ltda”, es una entidad de aportes, sin ánimo de lucro con personería jurídica No. 01373 de Julio de 1963, reconocida por el Ministerio del trabajo y sometida a la vigilancia y control de la Superintendencia de Economía Solidaria.

La Cooperativa “Coopederez Ltda” es una empresa de derecho privado de economía solidaria, de responsabilidad limitada, de número de asociados, y su patrimonio es variable e ilimitado, regida por estatutos, las normas de derecho común aplicables a su condición de persona jurídica y por los principios universales de Cooperativismo.

Desde su fundación la Cooperativa se ha venido rigiendo por las normas que el país ha sacado en esta materia, actualmente la Cooperativa esta sometida a la Vigilancia y Control de la Superintendencia de la Economía Solidaria y esta se debe acoger a los diferentes Decretos, Circulares, Resoluciones, Directivas entre otras que ella emita, las cuales son de obligatorio cumplimiento.

2.3. HIPOTESIS

Las Hipótesis son suposiciones de una verdad, que aún no se ha establecido; es decir, una conjetura que se hace sobre la realidad, que aún no se conoce y que se ha formulado precisamente con el objetivo de llegar a conocerla¹⁶

Las hipótesis deben cumplir ciertos requisitos como:

- Establecer las variables a estudiar
- Permitir una relación entre variables
- Contar con supuestos referidos al problema

De igual forma debe cumplir con funciones como:

- Formular las explicaciones iniciales
- Estimular la investigación
- Determinar las técnicas
- Ayudar a la toma de decisiones

2.3.1 Tipo De Hipótesis De acuerdo al tipo de estudio que se esté realizando las hipótesis se pueden dividir en primer, segundo o tercer grado, de acuerdo con el número de variables que incluya.

2.3.2 Hipótesis de Primer Grado En las hipótesis de primer grado se establece la presencia de situaciones regulares o uniformes empíricas “Con frecuencia es necesario someter a prueba esta clase de hipótesis para verificar lo que es sabido tradicionalmente por la gente, el saber popular y el cúmulo de las experiencias que el ser humano comparte acerca del mundo”¹⁷

A este tipo de hipótesis se les llama “Hipótesis Descriptivas, a las que considera suposiciones referidas a la estructura, el funcionamiento, las relaciones y los

¹⁶ GRASSEAU, Citado por Tamayo Mario, Op. México. 1996. 120 p.

¹⁷ GOOD Y HATT. Proceso de Investigación Científica. Mexico. Ed Mc Graw Hill, 1985, 74 p

cambios de ciertos fenómenos”¹⁸, por ello esta es la que se adapta a la investigación realizada.

Se utilizó este tipo de modelo por que es el que más, se asemeja al problema planteado en el trabajo de investigación, se han encontrado situaciones obvias y elementales que por el hecho de su existencia parecen a primera vista que no valdría la pena demostración alguna. Pues bien este conjunto de hechos se constituyeron en la base importante para la formulación de este primer nivel de hipótesis, en el que se establece la presencia de situaciones regulares o también llamadas uniformidades empíricas.

Si miramos el planteamiento del problema ¿Cómo se ve afectada la Empresa de Economía Solidaria de la Cooperativa de Aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá Limitada “Coopederez Ltda” Ante la ausencia en la formulación de políticas de planeación, orientada a la toma de decisiones?. Nos estamos refiriendo como primera medida a una estructura como lo es la cooperativa, como segundo lugar nos detenemos en su funcionamiento, el tipo de políticas que están tomando, para la toma de decisiones. Como tercer lugar encontramos que dentro de las relaciones institución cliente se presentan algunos percances o fricciones, por las decisiones tomadas por parte de la directiva.

2.3.3. Hipótesis de Segundo Grado Proposición fundamentada en una relación causa - efecto determinada por las hipótesis de primer grado. Esta afirmación se demuestra y verifica por su vinculación con un modelo teórico.

¹⁸ BRIONES, Guillermo. Métodos y Técnicas Avanzadas de Investigación Aplicadas a la Educación y a las Ciencias Sociales, Modulo 3 Bogotá: Icfes Pile, 1988. 105 p

2.3.4 Hipótesis de Tercer Grado Proposición que afirma la presencia de relaciones existentes entre variables complejas. Sugiere explicaciones entre fenómenos de mayor extensión.

2.3.5 Formulación de Hipótesis. De la estructura presentada sobre hipótesis, se plantean las siguientes al presente trabajo de investigación:

- ❖ Si se realiza un reconocimiento del entorno tanto interno como externo, la Cooperativa debe llegar hacer competitiva convirtiendo sus debilidades en fortalezas y sus amenazas en oportunidades.
 - ❖ Al fortalecer al grupo de directivos por medio de formaciones en el ámbito administrativo y cooperativo, daría como resultado una optimización en la efectiva toma de decisiones. (Que es la esencia de la investigación)
 - ❖ Con la elaboración de los planes instituciones podría realizar un seguimiento mucho más efectivo y evaluar si las acciones que se han previsto se están cumpliendo según lo planeado.
 - ❖ Al evaluar las actividades realizadas por los directivos después de la formación, se verificaría hasta donde cada uno de los directivos captó los nuevos conocimientos para que sean aplicados en el desarrollo del cumplimiento de lo programado.
 - ❖ Al identificar y colocar en marcha los planes, programas y proyectos que ha realizado el grupo directivo, se suplirían las necesidades de los asociados y se garantizaría el éxito de cada una de las etapas previstas.
-

2.3.2 Operacionalización de variables

2.3.2.1 Variables Las variables son todo aquello que se puede medir, controlar o estudiar en una investigación, Las variables son características observables de algo y, a la vez, son susceptibles de cambio o variación¹⁹

Clasificación de las Variables:

- Cualitativas o Cuantitativas
- Continuas o Discontinuas
- Dependientes e Independientes
- Exploratorias o Externas
- Generales, Intermedias o Empíricas

Las Variables para ser utilizadas deben ser operables u operacionales; que se realizan por una serie de pasos, que es pasando los variables generales a las intermedias y de estas a los indicadores.²⁰

La variable tiene un grado de abstracción que, de ordinario, no puede ser utilizada como tal por la investigación. Los indicadores constituyen las subdimensiones de las variables y se componen de items (La realidad que se quiere conocer)

¹⁹ TRUEBA D. José, Sociología Industrial, México. Editorial Trillas, 1995. 96 p-

²⁰ SOLDEVILLA, Emilio (1986) "Fuentes y Campos Científicos de la Economía de la Empresa", Gestión científica Vol.1, No.2. 5-25 p.

VARIABLE	INDICADORES
Reconocimiento	DOFA Interno y externo
Formaciones	Campo administrativo y cooperativo
Planeación	Ejecución de acuerdos
	Seguimiento
	Evaluación
Control	Cumplimiento
	Evaluación
	Supervisión
Satisfacción	Verificación
	necesidades
	Éxitos

Por medio de la aplicación de las variables explicatorias las cuales son las propiedades que interesan directamente al investigador en términos de su modelo, se establecen los indicadores los cuales tienen la capacidad de producir el efecto esperado, como garantía para la precisión y concreción de la investigación social adelantada.

Los indicadores de efectividad son comparaciones de lo realizado con los objetivos previamente establecidos es decir, miden si los objetivos y metas se cumplieron. La eficacia en un determinado factor o área se miden por medio de pruebas de cada elemento que interviene y posteriormente se analiza y se evalúa. La eficacia es la relación de la magnitud entre metas y objetivos previstos en los programas y presupuestos, con las realizaciones alcanzadas. Para que haya efectividad, se requiere de economía en las acciones o sea, la obtención, uso racional y congruente de los recursos en la consecución de los objetivos.²¹

²¹ FLEITMAN, Jack. Evaluación Integral. México: Mc Graw Hill. 1994. 49 p.

2.3.2.2 Indicadores De Variables

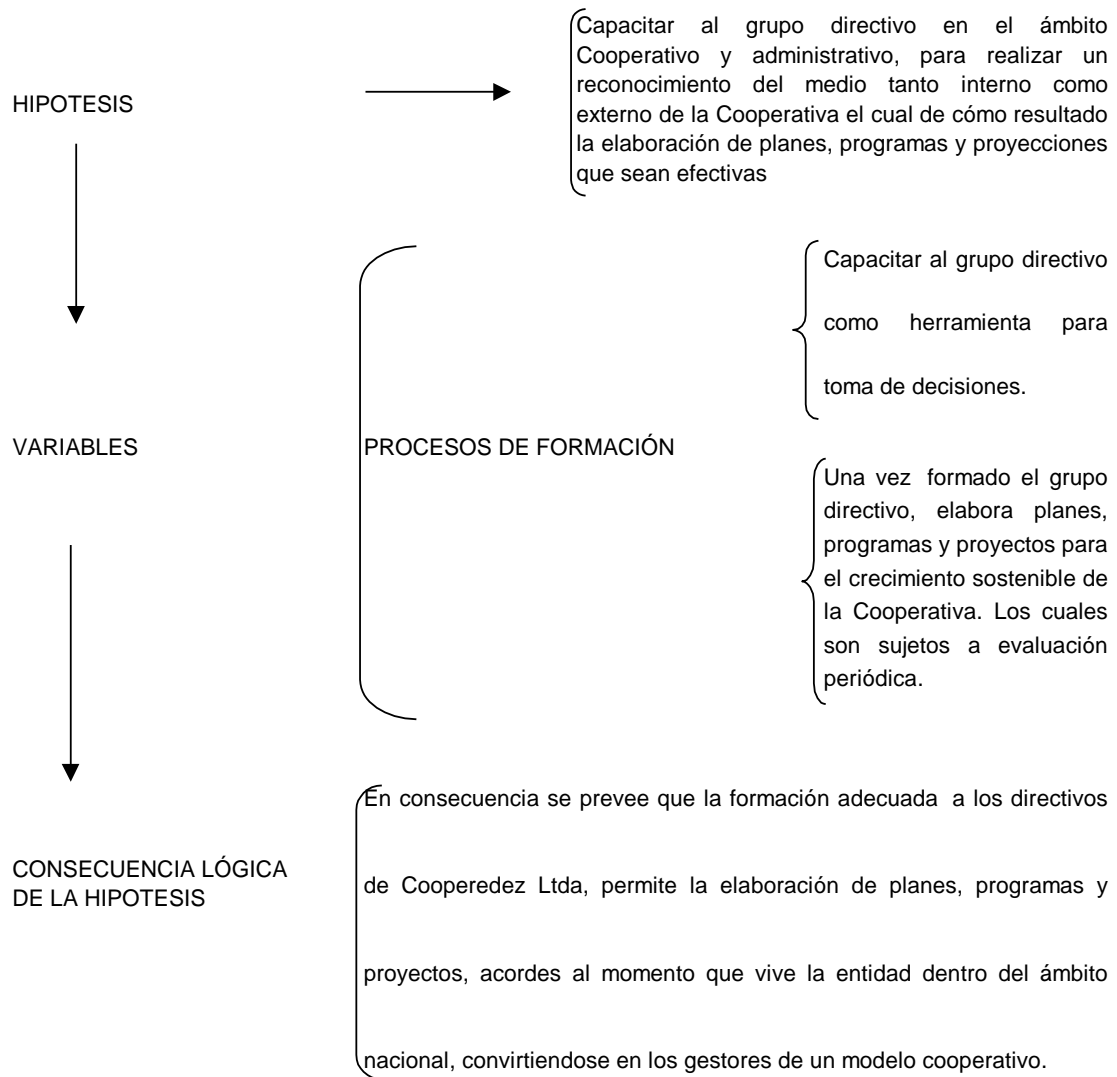


Tabla No. 1. Modelo Indicadores de variables

3. DISEÑO METODOLÓGICO BASICO

En la investigación científica es habitual que se empleen muestras como medio de acercarse al conocimiento de la realidad. Para que esto sea posible, a través de las muestras se puede reproducir el universo con la precisión que se requiera para cada caso es necesario que el diseño muestral se atenga a los principios recogidos en las técnicas de muestreo.

3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.1 Población. Es todo conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen, y sólo ellos.

En muestreo se entiende por población a la totalidad del universo que interesa considerar, y que es necesario que esté bien definido para que se sepa en todo momento que elementos lo componen²².

No obstante, cuando se realiza un trabajo puntual, conviene distinguir entre 0: conjunto de elementos accesibles en nuestro estudio.

Población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, que va a ser estudiada, sobre la cual se pretende generalizar los resultados.

²² AZORIN, F. y SANCHEZ Crespo, J.L. Métodos y aplicaciones de muestreo .Madrid: Alianza, (1986). 49 p.

Los estadísticos usan la palabra población para referirse no sólo a personas si no a todos los elementos que han sido escogidos para su estudio.

La población sobre la cual se va generalizar los resultados y conclusiones del estudio es el grupo directivo, el cual esta conformado por: El Consejo de Administración (10 Miembros del Consejo Directivo), Junta de Vigilancia (6 miembros de la Junta de Vigilancia), La Gerencia (1 Representante Legal), Funcionarios de la Cooperativa (3 funcionarios de la Cooperativa), para un TOTAL DE LA POBLACION, DE VEINTE PERSONAS (20), de la Cooperativa Especializada de Aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá. **“COOPEDEREZ LTDA”**.

3.1.2 Muestra. Muestra es un subgrupo de la población, que debe delimitarse de las características de la población.

En todas las ocasiones en que no es posible o conveniente realizar un censo, lo que hacemos es trabajar con una muestra, entendiendo por tal una parte representativa de la población. Para que una muestra sea representativa, y por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población, ejemplificar las características de la misma. “Cuando se dice que una muestra es representativa indica que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación”²³.

Los estadísticos emplean la palabra muestra para describir una porción escogida de la población. Matemáticamente, podemos describir muestras y poblaciones al emplear mediciones como la Media, Mediana, la moda, la desviación estándar. Cuando éstos términos describen una muestra se denominan estadísticas.

²³ RODRIGUEZ Osuna, J. Métodos de muestreo. Madrid: CIS. (1991). 14 p.

Una estadística es una característica de una muestra, los estadísticos emplean letras latinas minúsculas para denotar estadísticas y muestras.

3.1.2.1 Sistemas De Muestreo. Existen criterios de clasificación de los diferentes sistemas de muestreo, aunque en general pueden dividirse en dos grandes grupos: métodos de muestreo probabilísticos y métodos de muestreo no probabilísticos.

Muestreos Probabilísticos

- Aleatorio Simple
- Aleatorio Sistemático
- Estratificado
- Polietápico
- por Ruta Aleatoria
- por Conglomerados

Muestreos No Probabilísticos

- de Conveniencia
- de Juicios
- por Cuotas
- de Bola de Nieve
- Discrecional

3.1.2.1.1 Métodos de muestreo probabilísticos. Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equipo probabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño tienen la misma probabilidad de ser elegidas.²⁴

²⁴ GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, México, DF. 1979. 89 p.

Sólo estos métodos de muestreo probabilísticos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son, por tanto, los más recomendables. Dentro de los métodos de muestreo probabilísticos se encuentran los siguientes tipos:

3.1.2.1.2 Muestreo aleatorio simple: El procedimiento empleado es el siguiente: 1) se asigna un número a cada individuo de la población y 2) a través de algún medio mecánico (bolas dentro de una bolsa, tablas de números aleatorios, números aleatorios generados con una calculadora u ordenador, etc) se eligen tantos sujetos como sea necesario para completar el tamaño de muestra requerido. Este procedimiento, atractivo por su simpleza, tiene poca o nula utilidad práctica cuando la población que estamos manejando es muy grande.

3.1.2.1.3 Muestreo aleatorio sistemático: Este procedimiento exige, como el anterior, numerar todos los elementos de la población, pero en lugar de extraer números aleatorios sólo se extrae uno. Se parte de ese número aleatorio i , que es un número elegido al azar, y los elementos que integran la muestra son los que ocupan los lugares $i, i+k, i+2k, i+3k, \dots, i+(n-1)k$, es decir se toman los individuos de k en k , siendo k el resultado de dividir el tamaño de la población entre el tamaño de la muestra: $k=N/n$. El número i que empleamos como punto de partida será un número al azar entre 1 y k .²⁵

El riesgo de este tipo de muestreo está en los casos en que se dan periodicidades en la población ya que al elegir a los miembros de la muestra con una periodicidad constante (k) podemos introducir una homogeneidad que no se da en la población. Imaginemos que estamos seleccionando una muestra sobre listas de 10 individuos en los que los 5 primeros son varones y los 5 últimos mujeres, si empleamos un muestreo aleatorio sistemático con $k=10$ siempre seleccionaríamos o sólo hombres o sólo mujeres, no podría haber una representación de los dos sexos.

3.1.2.1.4 Muestreo aleatorio estratificado: Trata de obviar las dificultades que presentan los anteriores ya que simplifican los procesos y suelen reducir el error muestral para un tamaño dado de la muestra. Consiste en considerar categorías típicas diferentes entre sí (estratos) que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica (se puede estratificar, por ejemplo, según la profesión, el municipio de residencia, el sexo, el estado civil, etc). Lo que se pretende con este tipo de muestreo es asegurarse de que todos los estratos de interés estarán representados adecuadamente en la muestra. Cada estrato funciona independientemente, pudiendo aplicarse dentro de ellos el muestreo aleatorio simple o el estratificado para elegir los elementos concretos que formarán parte de la muestra. En ocasiones las dificultades que plantean son demasiado grandes, pues exige un conocimiento detallado de la población. (Tamaño geográfico, sexos, edades,...)²⁶.

La distribución de la muestra en función de los diferentes estratos se denomina afijación, y puede ser de diferentes tipos:

- **Afijación Simple:** A cada estrato le corresponde igual número de elementos muestrales.
- **Afijación Proporcional:** La distribución se hace de acuerdo con el peso (tamaño) de la población en cada estrato.
- **Afijación Óptima:** Se tiene en cuenta la previsible dispersión de los resultados, de modo que se considera la proporción y la desviación típica. Tiene poca aplicación ya que no se suele conocer la desviación.

3.1.2.1.5. Muestreo por Rutas Aleatorias

- La selección de los miembros de la muestra se realiza como parte del trabajo de campo.

²⁵ GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, México, DF. 1979. 101 p.

²⁶ GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, México, DF. 1979. 124 p

- Establecida un área de muestreo, se define un punto de partida, sobre el que se aplica una ruta predefinida en la que se van seleccionando los miembros de la muestra con arreglo a un procedimiento heurístico.
- Busca asegurar una cobertura geográfica de la muestra y/o suplir la falta de censo.
- No es aconsejable en planos no lineales o poco homogéneos en manzanas y edificación.

Para el desarrollo de la presente investigación, el tipo de muestreo que más se ajusta al perfil necesario es el muestreo aleatorio por conglomerados que a continuación se define:

3.1.2.1.6 Muestreo aleatorio por conglomerados: Los métodos presentados hasta ahora están pensados para seleccionar directamente los elementos de la población, es decir, que las unidades muestrales son los elementos de la población. En el muestreo por conglomerados la unidad muestral es un grupo de elementos de la población que forman una unidad, a la que llamamos conglomerado. Las unidades hospitalarias, los departamentos universitarios, una caja de determinado producto, etc, son conglomerados naturales. En otras ocasiones se pueden utilizar conglomerados no naturales como, por ejemplo, las urnas electorales. Cuando los conglomerados son área geográficas suele hablarse de "muestreo por áreas"²⁷.

El muestreo por conglomerados consiste en seleccionar aleatoriamente un cierto número de conglomerados (el necesario para alcanzar el tamaño muestral establecido) y en investigar después todos los elementos pertenecientes a los conglomerados elegidos.

²⁷ GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, (México, DF. 1979). 136 p.

Teniendo en cuenta que en el desarrollo del trabajo, surgieron dos conglomerados que fueron los siguientes; el primero es el conglomerado Administrativo, conformado por el Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, la Gerencia y los funcionarios de la Cooperativa, realizando el censo para un total de 20 personas.

El segundo conglomerado encontrado, estaba conformado por todos los asociados de la Cooperativa, realizando el censo de un total de 520 Asociados.

Por lo anterior, el tipo de muestreo que más se ajusta es el muestreo aleatorio por conglomerado, en su primer conglomerado como es el Administrativo. La población sobre la cual se va generalizar los resultados y conclusiones del estudio es el grupo directivo, el cual esta conformado por:

El Consejo de Administración	10 Miembros del Consejo Directivo
Junta de Vigilancia	6 miembros de la Junta de Vigilancia
La Gerencia	1 Representante Legal
Funcionarios de la Cooperativa	3 funcionarios de la Cooperativa
TOTAL DE LA POBLACIÓN	20 Personas

EI TOTAL DE LA POBLACION, DE VEINTE PERSONAS (20), de la Cooperativa Especializada de Aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá. **“COOPEDEREZ LTDA”**.

3.1.2.2 Fuentes De Información. Las fuentes de Información, son hechos o documentos que permiten recoger la información. Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información encontramos fuentes secundarias: esta información escrita que ha sido recopilada y transcrita por el grupo que

realizador de la investigación, recibida esa información mediante textos, revistas, documentos, Cooperativas, periódicos, informes financieros, entre otras.²⁸

Es útil conocer cuáles son las fuentes de información en las que se debe y/o se puede indagar. De acuerdo al tipo de información que se tiene y la forma en que ésta se estructura se pueden distinguir: fuentes de información primarias, secundarias y terciarias. Para asegurar la confiabilidad de las fuentes de información se debe tener criterios como:

- Si la fuente es primaria, secundaria o terciaria. Esto es si la información viene de quien la generó o de alguien que hace referencia a quien generó dicha información (Mediada por otros).
- Grado de reconocimiento del autor o institución que avala la información.

3.1.2.2.1 Fuentes De Información Primarias. Las fuentes de información primarias contienen información original. Su objetivo es comunicar los resultados del conocimiento y de la creación. Constituyen la colección básica de una biblioteca. Pueden ser LIBROS, REVISTAS, TESIS DE DOCTORADO, LITERATURA GRIS, PATENTES DE INVENCION, etc. Pueden estar en distintos formatos, ya sea impreso, como libros, revistas, etc. o en formatos especiales, como vídeo - cassettes, discos compactos, etc. Las fuentes Primarias, son Información oral o escrita que ha sido recopilada a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en el suceso o problema tratado, es así como se obtiene en forma oral por medio de la observación, entrevistas, encuestas, cuestionarios y algunos sondeos realizados como técnicas de información.²⁹

²⁸ ZORRILLA ARENA Santiago, Introducción a la metodología de la investigación, México DF, Ed. Mc Graw Hill. 1988. 46 p.

²⁹ TAMAYO, Mario. El Proceso de la Administración Científica. México. Mc Graw Hill. 1974. 156 p.

FUENTES DE INFORMACION PRIMARIAS	
LIBROS	<p>En cuanto a la forma, es un material impreso, no periódico, de muchas páginas. En cuanto a su contenido, es una pieza científica, profesional o literaria. Características:</p> <p>Contienen las generalizaciones principales de los estudios teóricos de los problemas cruciales de la ciencia. La información que contienen a menudo data de años atrás lo que hay que tener en cuenta según el área temática en la que estemos trabajando. Por ejemplo en el área de medicina los libros pierden actualidad rápidamente, no ocurre lo mismo en las humanidades.</p> <p>Algunos tipos especiales de libros por su contenido son: TEXTOS Y MANUALES: están destinados principalmente a la enseñanza ACTAS DE CONGRESOS Y CONFERENCIAS: son los documentos que contienen los resúmenes y a veces las ponencias presentadas, así como las conclusiones de un congreso</p>
REVISTAS	<p>Publicación periódica que aparece regularmente, y puede tener distinta periodicidad (semanal, mensual, bimestral, etc.). Es el medio por excelencia donde se publican los avances científicos y las investigaciones en curso. La información que contienen los artículos de revistas es incorporada a los libros mucho tiempo después de haber sido publicada la revista. Contienen menos generalizaciones y por ello pierden pronto actualidad Tienen formato idéntico en todas sus ediciones</p>
PREPRINTS y OFFPRINTS	<p>Son los artículos de revista que nos envía el propio autor cuando se le solicita copia. Los preprints son tiradas aparte de un artículo o un documento, impresas antes de su publicación oficial y destinadas a ser enviadas a un número limitado de personas interesadas</p> <p>Los offprints son las ediciones separadas de un artículo que se entregan a los autores para enviarlas a sus colegas</p>
TESIS DE DOCTORADO	<p>Son trabajos de investigación originales que presentan los aspirantes a obtener un título de doctorado. En general es material inédito, por lo tanto se reproducen en pocos ejemplares (2 o 3)</p>
LITERATURA GRIS	<p>Es aquella literatura de difícil acceso por no estar editada comercialmente. Por ejemplo las memorias, informes internos, publicaciones de gobierno.</p>

Tabla No. 2. Fuentes Primarias de Información

Las Fuentes de Información Primarias de Información utilizadas, dados por la Cooperativa fueron las siguientes; Balance General, Estado de Ganancias y Pérdidas, Flujos de Efectivo, Estado de Cambio en la Situación Financiera, Estado de Cartera,; Estos son los Estados Financieros presentados a la Asamblea de Asociados por la Gerencia, la Contadora y el Revisor Fiscal.

Informes del Consejo de Administración, de la Gerencia, del Revisor Fiscal, Resoluciones de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Los siguientes libros, el primero titulado Compilación de la Legislación Cooperativa, realizado bajo la dirección de Mario Ortiz de la Roche; el segundo es el Manual de Legislación Cooperativa, una publicación especial de la Unión Cooperativa de Crédito "Uconal".

Cartilla Cómo Organizar más y mejores Cooperativas, textos de Alfonso Gutiérrez Mejía y Carlos Uribe Garzón. Curso Básico de Cooperativismo, del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

La información oral transmitida por los integrantes del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, La Gerencia, los Funcionarios de la Cooperativa, por medio de entrevistas y algunos sondeos realizados.

3.1.2.2 Fuentes De Información Secundarias Contienen información primaria reelaborada, sintetizada y reorganizada, o remiten a ella. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias.

Tipos de fuentes de información secundarias: Fuentes secundarias que reelaboran, sintetizan y reordenan la información de las fuentes primarias: son los **DICCIONARIOS, ENCICLOPEDIAS, DICCIONARIOS BIOGRAFICOS**³⁰

³⁰ . ANTOLOGIA, Centro de Investigaciones, metodología y proyectos de Investigación, Modulo II. Santafé de Bogotá: Centro Editorial Unad, 1996 15p.

Fuentes secundarias que remiten a otras fuentes primarias: **BIBLIOGRAFIAS, INDICES DE REVISTAS, BASES DE DATOS BIBLIOGRAFICAS, REVISTAS DE RESUMENES O ABSTRACTS**, etc.

Revistas de resúmenes o abstractos Incluyen resúmenes de artículos aparecidos en distintas revistas de un área temática particular. Los especialistas las utilizan como medio de actualización para mantenerse al tanto de los progresos significativos en sus áreas de interés y también como una herramienta para la localización de artículos específicos aparecidos retrospectivamente

Características: aparecen regularmente. Hoy en día son más utilizadas en formato CD-Rom, en línea o por Internet que en formato papel, ya que el acceso electrónico asegura una mayor cobertura temporal y rapidez en la búsqueda y actualización. Junto con cada resumen proveen los datos específicos para ubicar la revista donde se publicó un artículo y muy frecuentemente ofrecen el servicio de envío del artículo. Como mínimo permiten realizar búsquedas por autor, título, tema.

Las Fuentes de Información Secundarias de Información utilizadas, dados por la Cooperativa fueron las siguientes; los informes en medio magnéticos, como fueron los de cartera morosa, Balances y Flujos de Efectivo.

3.1.2.2.3 Fuentes De Información Terciarias Contienen información sobre las fuentes secundarias y remiten a ellas. Es un tipo de herramienta que utiliza más el bibliotecario. Entran en esta categoría, por ejemplo, las bibliografías de bibliografías³¹

³¹ ANTOLOGIA, Centro de Investigaciones, metodología y proyectos de Investigación, Modulo II. Santafé de Bogotá: Centro Editorial Unad, 1996 15p.

Los instrumentos se constituyen en una de las herramientas más importantes empleadas por el investigador para recoger la información. Los instrumentos en sí, son una extensión de los mecanismos de aprehensión de la realidad. La estructura lógica de lo que metodológicamente se debe hacer para poder organizar el proceso de recolección de la información.

Después de analizados cada uno de los diferentes tipos de fuentes de investigación, en el presente trabajo se manejan las fuentes primarias y secundarias, por contener información original, comunicando los resultados del conocimiento plasmados en los libros y toda clase de escritos que se encontraron en "Coopederez Ltda", la información oral transmitida por los integrantes de la Cooperativa, por medio de la observación, entrevistas y algunos sondeos realizados. Entre las fuentes secundarias utilizadas por sus síntesis y reordenación de la información se cuenta con: diccionarios, enciclopedias, diccionarios biográficos, bibliografías, índices de revistas, bases de datos bibliográficas, revistas de resúmenes, etc.

Las Fuentes de Información Terciarias de Información no se utilizaron.

3.2 INSTRUMENTOS PARA RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN

Para recoger la información sobre temas a fines con la investigación que se lleva a cabo; la adopción de instrumentos conlleva a la revisión de los ya existentes y la elaboración o adecuación de los mismos en función de las características propias de la investigación.³²

Para dar un enfoque más específico a continuación se dan las explicaciones de algunos instrumentos para la recolección de la información en la investigación científica, como La Encuesta, La Entrevista y Los Cuestionarios.

3.2.1 La Encuesta La encuesta es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.³³

La encuesta se constituye en el instrumento básico para recolección de información por parte de los investigadores y está conformado por un conjunto de preguntas debidamente preparadas y ordenadas a base de un formulario en el que se recogen las respuestas que deben ser procesadas para el análisis posterior.

³² ANDER – EGG. Ezequiel. Técnicas de Investigación Social. Buenos Aires: Ed Humanitas, 1984. 220 p.

³³ GOOD Y HATT. Proceso de Investigación Científica. Mexico. Ed Mc Graw Hill, 1985, 74 p

VENTAJAS

- Técnica más utilizada y que permite obtener información de casi cualquier tipo de población.
- Permite obtener información sobre hechos pasados de los encuestados.
- Gran capacidad para estandarizar datos, lo que permite su tratamiento informático y el análisis estadístico.
- Relativamente barata para la información que se obtiene con ello.

DESVENTAJAS

- No permite analizar con profundidad temas complejos (recurrir a grupos de discusión).

3.2.2 Los Cuestionarios. El Cuestionario es la herramienta de la encuesta y es un instrumento de recogida de datos rigurosamente estandarizado que operacionaliza las variables objeto de observación e investigación, por ello las preguntas de un cuestionario son los indicadores.³⁴

▪ Tipos de cuestionarios.

- * Entrevista personal hacen uso de encuestadores
- * Envío por correo de un cuestionario, es barata, pero tienen el inconveniente de un índice de respuesta no elevado, por lo que hay que hacer sucesivas oleadas, lo que puede hacer que la muestra no sea representativa.
- * Cuestionarios telefónicos no se controla a la persona que responde, son baratas.
- * Cuestionarios auto - adictos se realizan a una población cautiva.

³⁴ BRIONES, Guillermo. Métodos y Técnicas Avanzadas de Investigación Aplicadas a la Educación y a las Ciencias Sociales, Modulo 3 Bogotá: Icfes Pile, 1988. 105 p

Los cuestionarios deben ser estructurados de tal manera, que no puedan surgir dudas en el entrevistador en el momento de formular las preguntas, sobre todo, cuando se debe organizar un gran número de encuestas.

3.2.3 La Entrevista La entrevista consiste en una conversación entre dos personas donde uno es el entrevistador y el otro es el entrevistado; Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas acerca de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Como técnica de recopilación va desde la interrogación estandarizada hasta la conversación libre; en ambos casos se recurre a una guía o pauta que puede ser un formulario o un esquema de cuestiones que han de orientar la conversación.

Sus funciones son:

- Obtener información de individuos o grupos
- Facilitar información
- Influir sobre ciertos aspectos de la conducta (Opiniones, Sentimientos, Comportamientos) o ejercer un efecto terapéutico.³⁵

Modalidades de la Entrevista:

- La estructurada o formal: Se realiza sobre la base de un formulario previamente preparado.
- No estructurada o informal: Da mayor libertad a la iniciativa de la persona entrevistada, son preguntas abiertas que se responden dentro de una conversación, presenta tres modalidades:

³⁵ ANDER – EGG. Esequiel. Técnicas de Investigación Social. Buenos Aires: Ed Humanitas, 1984. 232 p.

- La focalizada: Se requiere de gran experiencia, habilidad y tacto. Se necesita de agudeza y habilidad de parte del entrevistador para saber buscar aquello que quiere ser conocido, focalizando el interrogatorio entorno a cuestiones precisas.
- La Clínica: Difiere de la entrevista focalizada en la orientación-enfoque; se estudia los motivos y sentimientos
- La entrevista No dirigida: Completa libertad para el informante al expresar sus sentimientos y opiniones, es fundamental el ánimo y la orientación del encuestador.

El tipo de entrevista utilizado en el trabajo de investigación es la focalizada, por sus características se acopla mejor a la estructura de la investigación y a los personajes a entrevistar.

Esta entrevista se desarrolla en un lapso de tiempo de quince (15) minutos por entrevistado, con un número de 10 preguntas de tipo cerrado, las cuales se deben responder de manera limitada, precisa y breve, que no se presten a mayores comentarios por parte del entrevistado. Esto con el objetivo de identificar las necesidades de cada uno de los directivos de la **"COOPERATIVA DE APORTES Y CREDITOS DE TRABAJADORES DE EMPRESAS REGIONALES DE ZIPAQUIRA LTDA "COOPEDEREZ LTDA"**



ENTREVISTA DE DIAGNOSTICO Y PROPUESTA
DE MEJORAMIENTO A LA COOPERATIVA
"COOPEDEREZ LTDA DE ZIPAQUIRA"



Nombre _____ Cargo _____

Lugar _____ Fecha _____ Hora _____

El Objetivo de la entrevista es identificar cuales son las necesidades de cada uno de los directivos de la Cooperativa de Aportes y Créditos de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá Ltda, "Coopederez Ltda". Con respecto a planes, programas y proyectos en la toma de decisiones de acuerdo con las políticas establecidas en la institución.

1- ¿ Se identifica usted con la razón de ser de la institución?.

SI. _____ **NO.** _____

De las siguientes frases determine cual es la Misión y cual es la Visión:

- a) Coopederez ofrece servicios integrales para mejorar el nivel de vida, a los asociados
- b) Las metas económicas de crecimiento y rentabilidad buscan mejorar las condiciones socio económicos de los asociados.
- c) La creencia y práctica de los principios cooperativos, mantiene una buena imagen pública de la cooperativa ante la comunidad.
- d) La Cooperativa cuenta con tecnologías actualizadas, que le permite ser excelente e innovador.

2- ¿Conoce Usted las disposiciones reglamentarias que rigen el Cooperativismo en Colombia y como influyen en Coopederez Ltda?

SI. _____ **NO.** _____

3- ¿Considera Usted que requiere de más formación en el campo Cooperativo y Administrativo?

SI. _____ **NO** _____

4- ¿Conoce las normas que rigen la cooperativa Son claras para Usted?

SI. _____ **NO** _____

5- ¿Se realizan reuniones periódicamente, para evaluar las normas establecidas?

SI. _____

NO _____

6- ¿Se informan a tiempo las normas a los asociados?

SI. _____

NO _____

7- ¿Los directivos cumplen con las normas establecidas en los programas que desarrollan?

SI. _____

NO _____

8- ¿Participa Usted en la elaboración de los planes quienes han de realizarlos?

SI. _____

NO _____

9- ¿Hay relación en los objetivos, funciones y programas en la dirección de la cooperativa?

SI. _____

NO _____

10- ¿ Conoce la programación de este año?

SI. _____

NO _____

3.3 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS RECOLECTADOS

Teniendo en cuenta la entrevista realizada a cada uno de los miembros del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, La Gerencia y los Funcionarios de la Cooperativa "Coopederez Ltda", y recopilados los datos suministrados, la Interpretación de la información obtenida a través de la técnica aplicada lógica – Estadística, facilita un análisis cuantitativo que permite tabular, clasificar, sistematizar y registrar información recolectada para establecer datos precisos.

Estos serán explicados con argumentos sencillos de tipo cualitativo, para posibilitar una interpretación integral de cada uno de los asuntos investigados. Además se hace, separando cada una de las preguntas que contienen el instrumento aplicado, los resultados son los siguientes:

1, ¿SE IDENTIFICA USTED CON LA RAZON DE SER DE LA INSTITUCION?

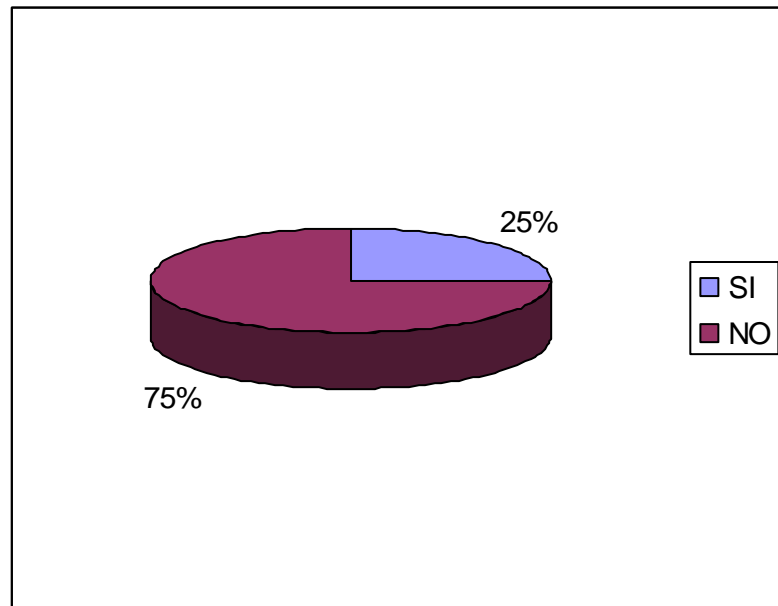


Figura 1. Análisis estadístico pregunta No. 1.

En el momento de realizar la pregunta en forma cerrada el 100% respondió que conocía y se identificaba con la razón de ser de la Cooperativa, pero al efectuar la misma pregunta por medio de dos fases de la Misión y dos de la Visión, solo un 25% las identificó claramente, mientras el 75% restante no las reconocieron. Frases que fueron extraídas textualmente del Marco Institucional de la Empresa; es así como se corroboró el mayor o menor grado de compromiso de los directivos con la Entidad.

2. ¿CONOCE USTED LAS DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS QUE RIGEN EL COOPERATIVISMO EN COLOMBIA Y COMO INFLUYEN EN COOPEDEREZ?

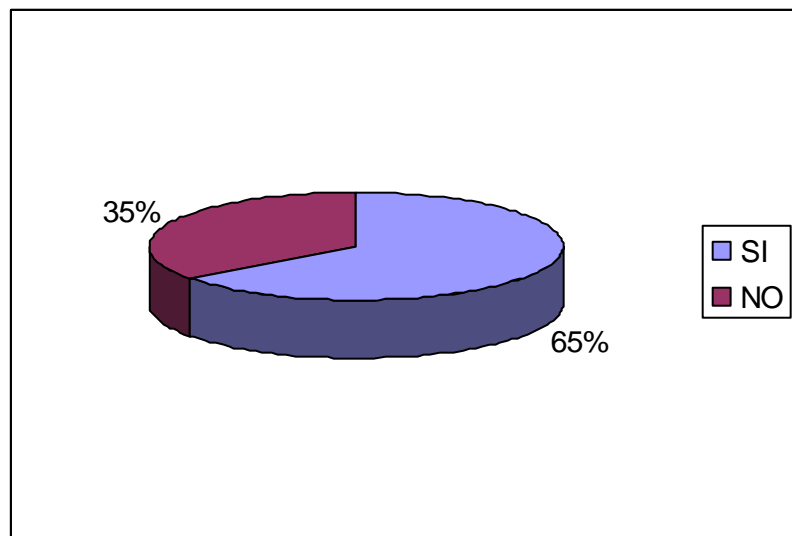


Figura 2. Análisis estadístico pregunta No. 2.

Esta pregunta ratifica que los directivos tienen la disposición de trabajar por "COOPEDEREZ LTDA", pero que aún no tienen claro el compromiso que adquirieron y los alcances que contiene ser líder dentro de la organización. Siendo estas personas vinculadas desde hace varios años, no conocen las disposiciones reglamentarias que existen dentro del Cooperativismo en Colombia y su influencia en "COOPEDEREZ LTDA".

Utilizando la estrategia anterior se observó que la respuesta del 100% de los entrevistados fue positiva, pero para efectos de los resultados reales el 65% sí conoce las disposiciones reglamentarias. El 35% que **NO** conocen las disposiciones representan una amenaza para la toma de decisiones.

3. ¿CONSIDERA USTED QUE REQUIERE DE MAS FORMACION EN EL CAMPO COOPERATIVO Y ADMINISTRATIVO?

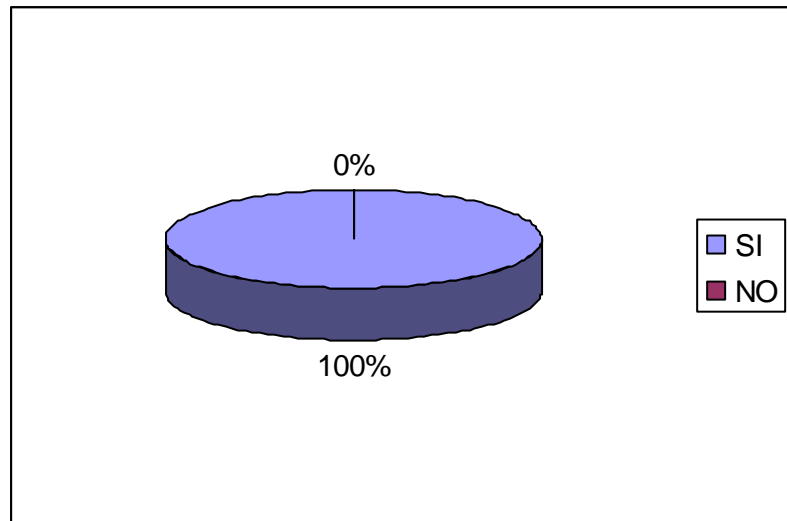


Figura 3. Análisis estadístico pregunta No. 3.

La respuesta es contundente que sí, el 100% de los directivos expresa que necesitan formación en los dos campos con mayor o menor grado de acuerdo al desarrollo de sus actividades, en las entrevistas dejaron ver las falencias de identidad con la Cooperativa y por consiguiente con su direccionamiento en el establecimiento de políticas.

Por medio de formación en el campo cooperativo y administrativo, el desarrollo integral de los líderes fortalece a las personas y a la entidad para asumir los cambios que genera el entorno económico, social y cultural.

Estar al día con las nuevas disposiciones en el sector Cooperativo, adaptarlas, aplicarlas en "Coopederez Ltda", permite la prestación de un servicio ágil y eficiente.

4. ¿CONOCE LAS NORMAS QUE RIGEN LA COOPERATIVA, SON CLARAS PARA USTED?

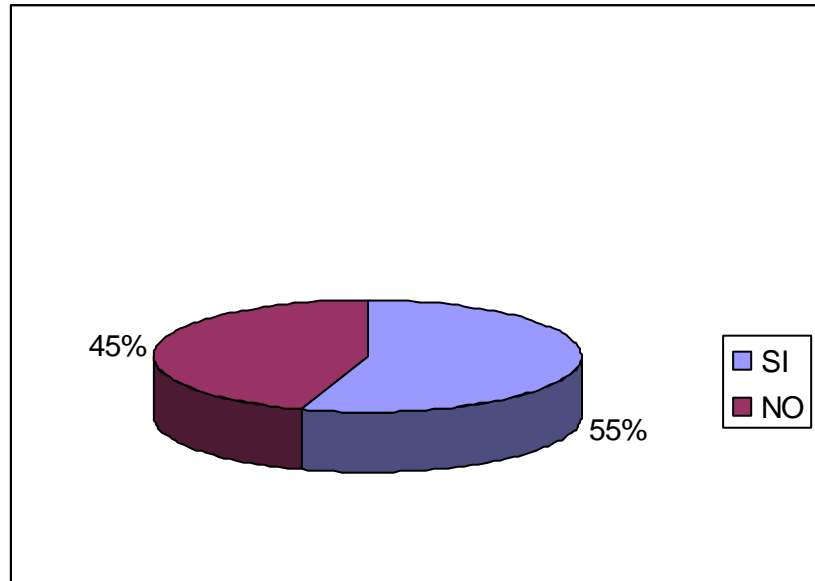


Figura 4. Análisis estadístico pregunta No. 4.

Se observa que el 45% no conoce las normas que regulan la Cooperativa y que un 55% las conoce y las tienen claras, siendo un resultado preocupante la falta de espíritu cooperativo y compromiso con la entidad, pues la entrevista se realizó únicamente a los directivos, quienes son los que deben manejar y tener muy claro las normas que rigen la cooperativa.

Se puede afirmar que existe alto grado de improvisación en la interpretación que se hace de las normas, debido a que solicitan ampliación de los temas que se tocan someramente sobre la regulación jurídica y administrativa de la Cooperativa por algunos directivos, que la mayoría de las veces no favorecen intereses generales.

5. ¿SE REALIZAN REUNIONES PERIODICAMENTE, PARA EVALUAR LAS NORMAS ESTABLECIDAS?

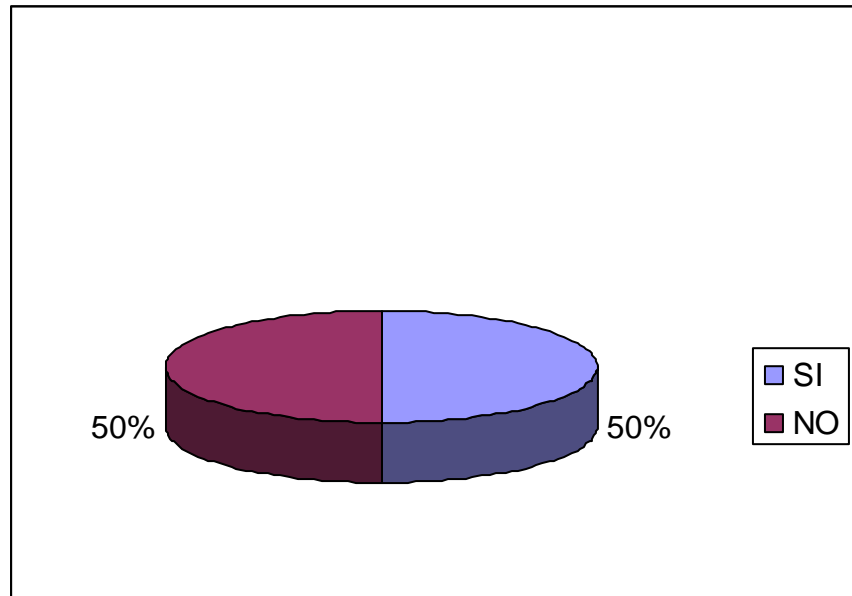


Figura 5. Análisis estadístico pregunta No. 5.

La entrevista es una gran herramienta, deja percibir y ver cosas más allá de la simple respuesta, como en el momento de preguntar ¿si se realizan reuniones periódicamente, para evaluar las normas establecidas?, La falta de compromiso para cumplir con unas reuniones programadas o citadas por la gerencia, a las cuales no todos asisten y participan como lo deben hacer de acuerdo al grado de compromiso asumido ante la asamblea general en el momento de ser elegidos, así es como el 50% que es el que asiste con regularidad, responde que sí que en ocasiones llegan tarde o se retiran antes de terminar la reunión y el otro 50% dice que no asiste.

6. ¿SE INFORMA A TIEMPO LAS NORMAS A LOS ASOCIADOS?

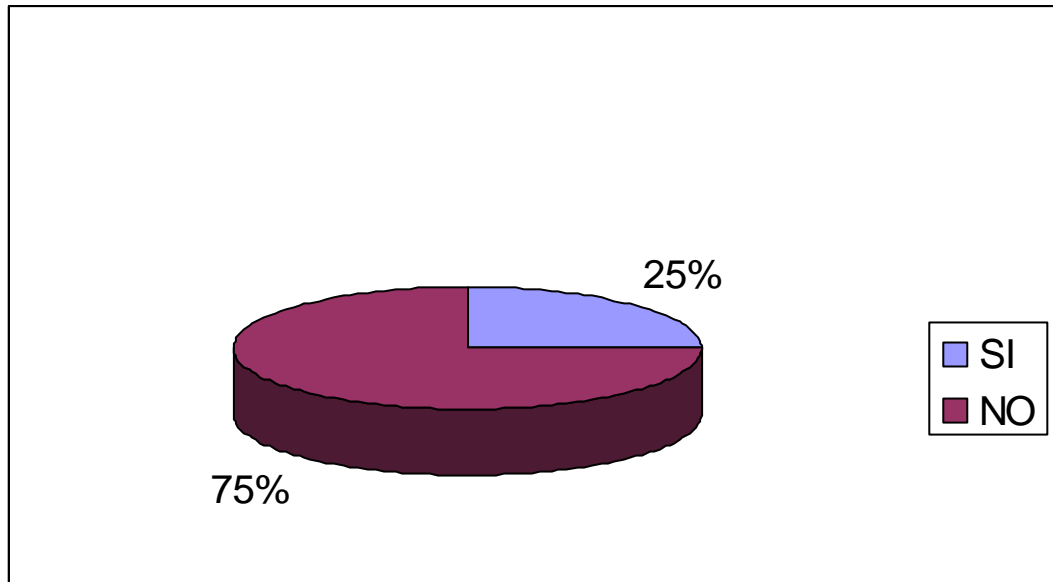


Figura 6. Análisis estadístico pregunta No. 6.

Esta pregunta ¿se informa a tiempo las normas a los asociados? Deja ver que los canales de comunicación con los asociados que no pertenecen al grupo directivo se encuentran con grandes falencias al no llegar a tiempo la información a todos los Cooperados, hasta tanto no se realice una asamblea general o quién se acerqué en forma individual e inquieta a las instalaciones de la Cooperativa y se enteren poco a poco de los acontecimientos, por esto el 75% respondió en forma negativa y el 25% positiva.

7. ¿LOS DIRECTIVOS CUMPLEN CON LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN LOS PROGRAMAS QUE DESARROLLAN?

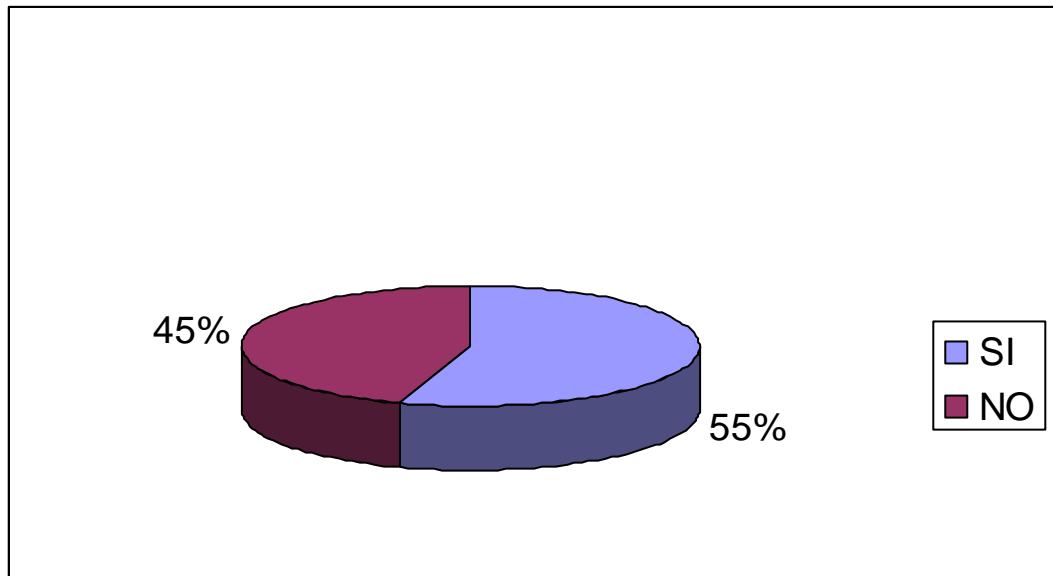


Figura 7. Análisis estadístico pregunta No. 7.

El 45% de los entrevistados no cumple con las normas establecidas, y el 55% dice que sí cumple; al analizar detenidamente esta pregunta está correlacionada con la pregunta quinta, esto indica que solo la mitad de los directivos se interesa en cumplir con lo que se compromete, y no aceptan que ellos son los promotores de la indisciplina, la falta de conciencia y compromiso cooperativo.

Con la formación Cooperativa se logra mayor identidad, generando un compromiso ineludible y recíproco entre todos los asociados, ya que estos líderes se convierten en gestores, dinamizadores, divulgadores y multiplicadores de los programas que "Coopederez Ltda" lleve a cabo.

8. ¿PARTICIPAN EN LA ELABORACION DE PLANES QUIENES HAN DE REALIZARLOS?

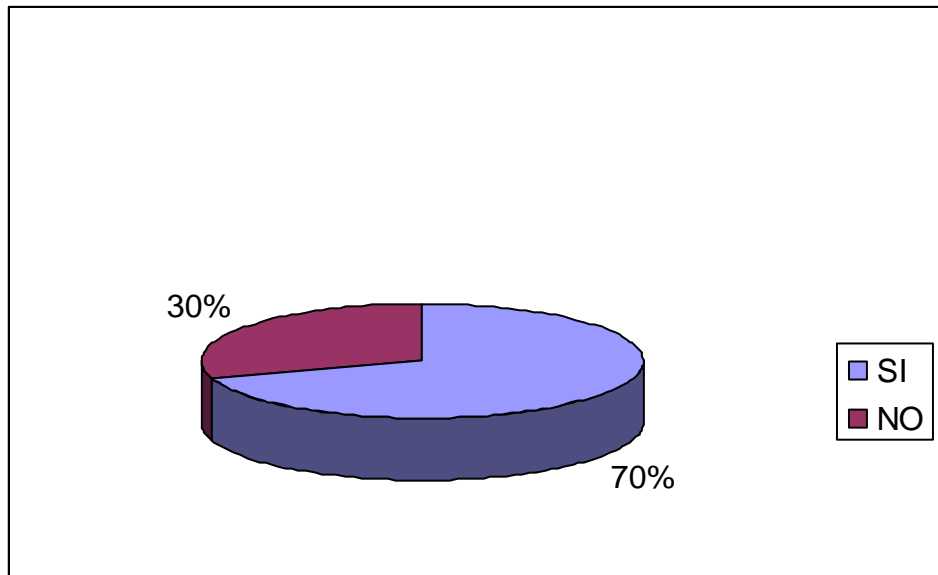


Figura 8. Análisis estadístico pregunta No. 8.

Esta pregunta se utilizó para conocer hasta donde están involucrados cada uno de los integrantes del grupo directivo con la cooperativa, su resultado da que un 70% de ellos está vinculado a la realización de los planes a desarrollar en la Cooperativa, es preocupante que un grupo tan grande como lo es el 30% restante no se apersona de su papel y responda a la confianza que le entregaron los demás asociados al elegirlos como sus representantes en la dirección de la Cooperativa.

Resalta que la falta de formación de los directivos en la parte administrativa es uno de los impedimentos para que todos ellos participen en forma activa en la formulación de planes de la dirección de "Coopederez Ltda"

9. ¿HAY RELACION ENTRE LOS OBJETIVOS, FUNCIONES Y PROGRAMAS EN LA DIRECCION DE LA COOPERATIVA?

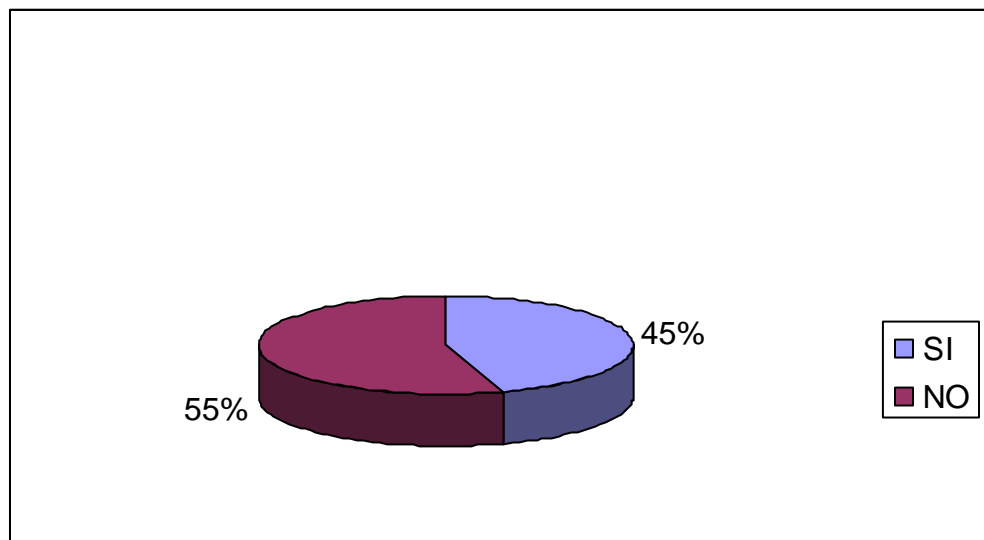


Figura 9. Análisis estadístico pregunta No. 9.

Para esta pregunta los resultados del 55% diciendo que no y un 45% como minoría que sí, deja ver que los mismos directivos no tienen claro los conceptos administrativos, esto guarda concordancia con las preguntas, dos, tres, cuatro, siete y ocho, pero especialmente con la tres, la falta de formación directiva hace que la relación en los objetivos, funciones y programas en la dirección de la Cooperativa no concuerden entre sí.

En la medida que los directivos reciban formación en planeación estratégica y cooperativismo, pueden implementar los objetivos, las funciones y programas de manera más concordante con la realidad que rodea la entidad.

10. ¿CONOCE LA PROGRAMACION DE ESTE AÑO?

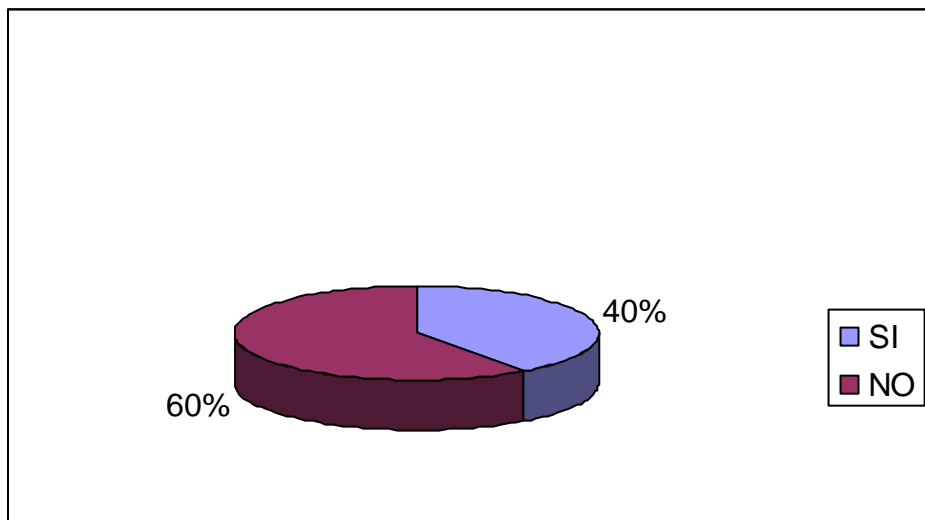


Figura 10. Análisis estadístico pregunta No. 10.

Los resultados de la pregunta arroja que un 60% de los directivos no conocen la programación y un 40% sí. La asistencia y participación a las reuniones no es muy representativa en número y calidad, por consiguiente la planeación es incipiente pero lo es más la ejecución de lo planeado.

En tanto no se posesionen cada uno de los directivos de los papeles que tienen que desempeñar dentro de la Cooperativa, su creatividad y capacidad de innovación y compromiso estarán limitados.

El conocer el rumbo de la organización es fundamental para los directivos, por que esto le da armas para darle el norte y encausarla cada vez que se esté desviando de su objetivo.

3.3.1 Análisis General. Después del estudio y análisis realizado durante este tiempo se concluye:

- Que la Cooperativa “Coopederez Ltda”, necesita sensibilizar a sus dirigentes, por medio de seminarios y/o talleres, etc., sobre la importancia de conocer, interpretar y poner en práctica el sistema estructural de la Cooperativa.
- De acuerdo con lo anterior se observa que el requerimiento de los directivos en cuanto a formación tanto en el campo Cooperativo como Administrativo es fundamental para mejorar el nivel de discernimiento en el momento de la toma de decisiones.
- Elaborar planes por parte de los dirigentes de la Cooperativa, ya sea de desarrollo como planes sociales, los cuales permitan llevar a la práctica la filosofía, y poder atender las necesidades de los asociados o problemas de la Cooperativa y a la vez potenciar cada uno de los talentos que posee.
- Evaluar las diferentes actividades que se realicen en el campo educativo de la Cooperativa, y así poder llegar a aplicarlas dentro de la misma.
- Concientizar tanto a los directivos como a lo asociados, para buscar de la entidad su sostenibilidad y, que sea más competitiva frente al mercadeo de globalización, que estamos viviendo en nuestra economía, o con una alianza estratégica.
- Mejorar los mecanismos de comunicación, tanto en los cargos de dirección como de los asociados, y así poder conocer cualquier cambio de manera formal.

3.4 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

El presente estudio se encuentra enmarcado dentro de un diseño investigativo Crítico – Social; el cual responde a un interés práctico haciendo énfasis en la relación sujeto – objeto indicando la participación efectiva de la comunidad, que se organiza en función de una problemática concreta, quiere decir que se realiza un plan de acción o proyecto de desarrollo basado en la construcción del conocimiento. En este sentido el proceso debe estar apoyado o nutrido por la teoría y debe ser congruente con los criterios metodológicos que le da el enfoque.

La hipótesis se pudo medir, ya que por medio de las entrevistas aplicadas se utilizaron para establecer y ésta era o no medible, de acuerdo con los resultados encontrados en la interpretación de los datos de la entrevista es valedera.

La participación de la comunidad en el proceso de la investigación hace de la metodología un instrumento organizativo y educativo por excelencia.

3.4.1 Tipo De Estudio El presente trabajo se plantea dentro del contexto de un estudio **descriptivo**, su propósito es describir situaciones y eventos, es decir como es?, Y, como se manifiesta determinados fenómeno, buscando especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, se miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar: selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para describir lo que se investiga como conceptos o variables en forma independiente, para describir lo que se investiga como conceptos o variables en forma independiente para luego integrarlas y decir como es? Y como se manifiesta el fenómeno de interés.

De acuerdo a lo anterior el problema es de nivel descriptivo ya que su formulación dice ¿Cómo se ve afectada la Empresa de Economía Solidaria de la Cooperativa de Aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá Limitada “Coopederez Ltda” Ante la ausencia en la formulación de políticas de planeación, orientada a la toma de decisiones?, a un grupo específico denominado “COOPEDEREZ LTDA” se le están midiendo aspectos de orden administrativo como el de planeación, y lo que se desprende de ella como programas, proyectos y planes.

3.4.2 Tipo De Hipótesis De acuerdo al tipo de estudio que se esté realizando las hipótesis se pueden dividir en primer, segundo o tercer grado, de acuerdo con el número de variables que incluya.

3.4.2.1 Hipótesis de Primer Grado En las hipótesis de primer grado se establece la presencia de situaciones regulares o uniformes empíricas “Con frecuencia es necesario someter a prueba esta clase de hipótesis para verificar lo que es sabido tradicionalmente por la gente, el saber popular y el cúmulo de las experiencias que el ser humano comparte acerca del mundo”³⁶

A este tipo de hipótesis se les llama “Hipótesis Descriptivas, a las que considera suposiciones referidas a la estructura, el funcionamiento, las relaciones y los cambios de ciertos fenómenos”³⁷, por ello esta es la que se adapta a la investigación realizada.

Se utilizó este tipo de modelo por que es el que más, se asemeja al problema planteado en el trabajo de investigación, se han encontrado situaciones obvias y elementales que por el hecho de su existencia parecen a primera vista que no valdría la pena demostración alguna. Pues bien este conjunto de hechos se constituyeron en la base importante para la formulación de este primer nivel de

³⁶ GOOD Y HATT. Proceso de Investigación Científica. Mexico. Ed Mc Graw Hill, 1985, 74 p

³⁷ BRIONES, Guillermo. Métodos y Técnicas Avanzadas de Investigación Aplicadas a la Educación y a las Ciencias Sociales, Modulo 3 Bogotá: Icfes Pile, 1988. 105 p

hipótesis, en el que se establece la presencia de situaciones regulares o también llamadas uniformidades empíricas.

Si miramos el planteamiento del problema ¿Cómo se ve afectada la Empresa de Economía Solidaria de la Cooperativa de Aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá Limitada “Coopederez Ltda” Ante la ausencia en la formulación de políticas de planeación, orientada a la toma de decisiones?. Nos estamos refiriendo como primera medida a una estructura como lo es la cooperativa, como segundo lugar nos detenemos en su funcionamiento, el tipo de políticas que están tomando, para la toma de decisiones. Como tercer lugar encontramos que dentro de las relaciones institución cliente se presentan algunos percances o fricciones, por las decisiones tomadas por parte de la directiva.

3.4.2.2 Hipótesis de Segundo Grado Proposición fundamentada en una relación causa - efecto determinada por las hipótesis de primer grado. Esta afirmación se demuestra y verifica por su vinculación con un modelo teórico.

3.4.2.3 Hipótesis de Tercer Grado Proposición que afirma la presencia de relaciones existentes entre variables complejas. Sugiere explicaciones entre fenómenos de mayor extensión.

3.4.3 Método Inductivo – Deductivo: Son dos métodos de conocimiento que no son compatibles sino complementarios. Le permiten al investigador el orden a seguir en la obtención de la información al igual que las fuentes y la calidad de la misma.

La Inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en "Relación con sus premisas como el todo lo esta con las partes. A partir de verdades particulares concluimos verdades generales"

El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas, esto es que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares explícitamente en la situación general.

En el trabajo de investigación realizado a la "Coopederez Ltda", existe con claridad la utilización del método **inductivo - deductivo**; ya que está compuesto de situaciones concretas y se espera encontrar información de las mismas para analizarlas en forma general; así como también se encuentran situaciones generales que se aplican a una realidad concreta.

Es así como todo lo realizado en el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis se observa la aplicación de la complementación de los dos métodos.

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACION

4.1 ASPECTOS INSTITUCIONALES

4.1.1 Institución Patrocinadora Para este proceso la institución patrocinadora en forma directa, es la Cooperativa de Aportes y Crédito de Trabajadores de Empresas Regionales de Zipaquirá Limitada "Coopederez Ltda" por medio del Comité de Educación el cual posee un rubro destinado para la capacitación de sus asociados, según lo establecido en la Ley 79 de 1988.

De igual manera La Secretaria de Desarrollo Económico del Departamento de Cundinamarca apoya los proyectos de capacitación Empresarial en Economía Solidaria brindando los recursos financieros de acuerdo a las propuestas y necesidades de las entidades.

El proceso científico y metodológico está apoyado por la Universidad Nacional Abierta y A Distancia "UNAD" por intermedio de los investigadores del presente trabajo.

Otra entidad que tangencialmente colabora es la Superintendencia de la Economía Solidaria ya que por ella se rigen las normas cooperativas, por medio de su órgano técnico Dansocial, al cual se le presentara la propuesta para el patrocinio del 50% del valor del proyecto.

4.1.2 Instituciones Dadoras Y Receptoras De Información Para lograr la mejor y fructuosa investigación se acudió a las siguientes entidades:

- Superintendencia de Economía solidaría.
- Dansocial
- Asesorías y Tutorías Universidad Nacional Abierta y Distancia UNAD
- Cooperativa " Coopederez Ltda"

4.2 ASPECTOS FINANCIEROS.

4.2.1 Costos Del Proyecto Los costos aproximados de esta investigación son de \$19'000.000.00 valor que se distribuye, costos directos e indirectos teniendo en cuenta factores como: Recurso Humano, Gastos de Administración y Ventas, También se discrimina por dos (2) etapas, la primera de Diagnóstico y la Segunda de la Propuesta.

PRESENTACION DE LA PRIMERA ETAPA (DIAGNOSTICO)

DETALLE	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DIAGNOSTICO			
- Reconocimiento del Entorno	Personas	\$ 800.000	\$ 800.000
- Levantamiento de la información	Personas	\$ 1.500.000	\$1.500.000
- Realización de Seminarios (2)	Personas	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
- Consultas Bibliográficas	Personas	\$ 700.000	\$ 700.000
- Fotocopias	Unidad	\$ 400.000	\$ 400.000
- Investigación en Internet	Horas	\$ 800.000	\$ 800.000
- Visitas Empresariales	Visita	\$ 200.000	\$ 200.000
- Digitación	Persona	\$ 600.000	\$ 600.000
- Impresiones	Unidades	\$ 800.000	\$ 800.000
- Utiles y Papelería	Unidades	\$ 150.000	\$ 150.000
- Medios de Comunicación	Unidades	\$ 250.000	\$ 250.000
TOTAL (1)			\$ 7.500.000

Tabla No. 3. Costo Financiero del Diagnostico de la Propuesta.

PRESENTACION DE LA SEGUNTA ETAPA (PROPUESTA):

DETALLE	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PROPUESTA			
- Modelo Operativo	Unidad	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
- Conferencistas	Personas	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
- Centro de Convenciones	Unidad	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
- Transporte	Unidad	\$ 300.000	\$ 300.000
- Ayudas Audiovisuales	Unidad	\$ 500.000	\$ 500.000
- Alimentación	Por plan	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
- Seguimiento al Modelo Operativo	Personas	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
- Evaluación de Logros	Personas	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
TOTAL (2)			\$ 11.500.000

Tabla No. 4. Costo Financiero de la Propuesta

CUADRO RESUMEN:

DETALLE	VALOR TOTAL
1ª ETAPA (DIAGNOSTICO)	7.500.000.00
2ª ETAPA (PROPUESTA)	11.500.000.00
COSTO TOTAL DEL PROYECTO	19.000.000.00

Tabla No. 5. Costos Totales Diagnostico más Propuesta.

Los recursos que aporta la Cooperativa provienen del Comité de Educación, quienes disponen de los recursos amparados por la ley 79 de 1988, en la cual se expresa que se debe dejar un porcentaje para eventos de educación cooperativa para los asociados y en este caso mayor formación a los directivos; por lo tanto de acuerdo con la capacidad fiscal del comité se irá realizando los diferentes curso de formación.

4.3 PROPUESTA EDUCACION SOLIDARIA

" ESTRATEGIA DE CAMBIO PARA EL NUEVO MILENIO EN LA COOPERATIVA " COOPEDEREZ LTDA"

4.3.1 Introducción

Mirando la educación solidaria desde todos y cada unos de sus ámbitos; la investigación, promoción, formación y asistencia técnica, es tal vez la única posibilidad de cambiar favorablemente el país en todos los niveles y a todas las personas, ya que parte del rescate del conocimiento de las comunidades comprometidas, en los procesos socioeconómicos y culturales solidarios, para apalancar su desarrollo a fin que sea autosostenible, democrático, participativo y autogestionario, en la práctica cotidiana de la solidaridad. Esto obedece a la razón expresada en la ley 454 de 1998, al establecer la Política Nacional de Educación Solidaria, para el desarrollo socio empresarial de las organizaciones del Sistema de Economía Solidaria.

Hoy por hoy toda empresa se ve abocada a ser competitiva con altos niveles de productividad. En particular las organizaciones de Economía Solidaria deben estar bien posesionada frente al modelo de desarrollo hoy imperante, teniendo que superar los retos de las empresas comerciales, dado que las formas asociativas del sector solidario deben generar la rentabilidad financiera, como medio para promover el desarrollo socio económico y cultural de sus asociados y comunidades del entorno, en respeto al cuidado del medio ambiente, teniendo en cuenta las futuras generaciones, dando a todas y cada una de las personas asociadas las posibilidades de ejercer sus derechos como dueños, trabajadores y coadministradores de su organización.

La educación es determinante en la sobrevivencia económica, cultural y política de un pueblo en el contexto de la globalización. Este nivel educativo determina el grado de acceder a los beneficios de desarrollo, recrea diferentes dimensiones del

ser humano, además aumenta la capacidad productiva, posibilita el crecimiento espiritual, la capacidad de amar, juzgar, gozar y de relacionarse con los demás, integrarse, crecer colectivamente y de construir ciudadanía.

La educación es una estrategia, capaz de producir transformaciones más profundas en las relaciones estructurales de la sociedad Colombiana y en especial desde el campo, que nos movemos como es la Cooperativa "Coopederez Ltda".

4.3.2 Justificación

Observando cómo se ve afectada la Empresa de Economía Solidaria "Coopederez Ltda " ante la ausencia en la formulación de políticas de planeación, orientada en la toma de decisiones, en su proceso de Desarrollo y teniendo en cuenta las entrevistas realizadas a los directivos de la Cooperativa, es una necesidad apremiante la formación en Administración y Cooperativismo de los directivos.

A la pregunta si se requería más formación en estos campos, el resultado fue inminentemente arrollador a favor de la necesidad de superar las falencias en dichas áreas. Al oír que el cien por ciento, pide que se le brinde educación para que en un momento dado puedan tomar decisiones adecuadas y así puedan llevar a la entidad por los senderos del desarrollo y del progreso.

Al igual que dentro del marco conceptual de la Economía Solidaria está contemplado en el artículo segundo de la ley 454 de 1998 y en el marco conceptual de la Educación Solidaria esta dado por la Directiva 031 de 2000 del DANSOCIAL y el Ministerio de Educación y de la resolución No. 194 de 2001 del DANSOCIAL, la cual determina los contenidos y tiempos mínimos de los cursos de educación solidaria.

4.3.3 Objetivos

4.3.3.1 General: Presentar una alternativa educativa de mejoramiento en la organización que permitan un crecimiento efectivo a corto plazo, mediante la formación de dirigentes cooperativos.

4.3.3.2 Específicos:

- Entregar los resultados de la investigación que se ha desarrollado en la en la Cooperativa “Coopederez Ltda”.
- Formar a los directivos en el ámbito Cooperativo y Administrativo para la correcta toma de decisiones
- Generar espacios de reflexión que permitan la concientización de los socios frente a las nuevas exigencias del mercado.
- Brindar Asesoría en la elaboración del plan de desarrollo (Denominado Metaplan) de la Cooperativa a Corto Plazo.
- Ubicar a los directivos y asociados en la razón de ser de la Cooperativa al igual que en plan de desarrollo.

4.3.4 Metodología

La Metodología es de gran importancia por que tiene toda una concepción de vida y una manera especifica de hacer las cosas para quienes participan en los procesos con identidad y pertenencia o con una actitud tradicional de dependencia delegando sus deberes y por ende sus derechos.

Analizando los resultados obtenidos en la primera parte de la investigación se identifica un problema ante la ausencia en la formulación de políticas de

planeación orientadas a la toma de decisiones a continuación se presentan alternativas de solución:

1. Identificación del problema
2. Diseño de estrategia
3. Modelo operativo de políticas de planeación
4. Seguimiento y evaluación de los logros (auditorias)

4.3.5 Desarrollo. Teniendo en cuenta los objetivos planteados tanto el General como los específicos así como la metodología a realizar se deben desarrollar en forma ordenada las fases identificadas en esta última; la identificación del problema de acuerdo con el análisis realizado y con la selección de datos obtenidos en la recolección de la información, son el soporte del problema encontrado.

Para diseñar la estrategia se presentan su ejecución a corto plazo, lo cual no implica grandes costos, pero si aportan considerablemente a mejorar la dinámica de la cooperativa. (Diagnóstico)

En el modelo operativo se exponen los recursos necesarios, las personas responsables, el tiempo y espacio que maneja su ejecución. Se desarrolla como técnica de moderación grupal

Por medio de indicadores se realiza la evaluación de la estrategia propuesta de forma que se conozcan los avances en la aplicación del modelo operativo, que repercute en el crecimiento y desarrollo de la Cooperativa.

4.3.6 Diseño de la Estrategia. La estrategia que se diseño para desarrollar la propuesta es la siguiente:

4.3.6.1 Metaplan Como Técnica De Apoyo El metaplan es una técnica de moderación grupal que involucra, desde el comienzo del proceso a los planeadores y a los ejecutores quienes son los mismos beneficiarios, así como a

las diferentes entidades y organizaciones que de alguna manera tienen que ver con la solución de problemas identificados.

La técnica del metaplan como estrategia esta destinado para ser trabajado por el Consejo de Administración, La Junta de Vigilancia y funcionarios de la Cooperativa, quienes llevarán acabo la ejecución de esta técnica bajo supervisión y acompañamiento continuo de los investigadores y proponentes.

El proceso de esta técnica permite que todos opinen sin interferencias, sin temores y a la vez sean concretos con las ideas; los aportes contribuyen al logro de objetivos general y específicos de la propuesta, se aprovecha mejor el tiempo, y el evento se desarrolla organizadamente.

4.3.7 Funciones De Planeación. La parte inicial del proceso de planeación, se transformo en MISION, los conceptos de Objetivos, políticas, estrategias y tácticas se observan ahora como las consecuencias operativas de la MISION y la formulación de un plan estratégico; es decir la organización sigue estrategias para establecer una dirección que mejore los cursos de acción y estimule la cooperación de sus miembros en forma de Directrices, que no fallen en el dilema de reconciliar las fuerzas de estabilidad y de cambio inmersas en su entorno.

- Establecer, difundir, y desarrollar objetivos, políticas y programas
- Aprobar y Ejecutar el plan de desarrollo de la Cooperativa.
- Aprobar el Plan de Actividades y los ajustes periódicos del mismo.
- Aprobar el presupuesto de ingresos y gastos para el ejercicio y los ajustes periódicos.
- Aprobar el programa y presupuesto anual de educación de acuerdo con el PESEM. (Proyecto Educativo Socioempresarial).
- Aprobar proyectos para estudio y aprobación por parte de la asamblea.

4.4 CONTENIDOS

4.4.1 Seminario – Taller: De Sensibilización Con el seminario – taller se busca desarrollar un trabajo de sensibilización a los directivos de “Coopederez Ltda”, en la importancia del conocer y saber aplicar la razón de ser de la Entidad, rescatando los principios y valores cooperativos demostrando la necesidad de implementar un modelo operativo en las políticas de planeación; esto involucra a todos los directivos. Desarrollando internamente varias estrategias para favorecer el desempeño de los mismos como:

- Liderazgo en el servicio: cuando la Cooperativa desarrolla sus servicios hacia un desempeño mejor esta se caracteriza por ser creativa, rápida por expandirse y autoactivarse.
- Crear relaciones más cercanas con sus asociados: estrechar las relaciones con sus asociados es capaz de adoptar las necesidades cambiantes del sector.
- La excelencia operativa: la inmejorable combinación de calidad en la prestación del servicio y el sentido de pertenencia con la entidad por parte de los directivos, desarrolla mejores relaciones con los asociados actuales y potenciales.

*** Para el desarrollo de esta estrategia se requiere:**

Un conferencista.

Un centro de convenciones

Transporte

Disponibilidad de tres días

Recursos para financiación del evento.

*** Indicadores de evaluación de resultados:**

Asistencia a la convocatoria

Participación activa.

Receptividad.

Calidad de los aportes

Reconocimiento del Medio Interno y Externo

Formación del Grupo Directivo

Ámbito de capacitación en el área Cooperativa y Administrativa

Herramienta eficaz para la toma de Decisiones

Elaboración de planes, programas y proyectos

Evaluación periódica

Conclusiones.

4.4.2 Imagen Corporativa Para proyectar la imagen corporativa de la cooperativa se desarrollaran dos procesos:

1. Proponer la realización de un portafolio de servicios que se difunda a nivel regional y que sea de conocimiento de todos sus asociados.
2. La formación de los directivos en la proyección de la razón de ser de la Cooperativa impulsa y mantiene la imagen de la Cooperativa a los demás asociados y por consiguiente de estos hacia terceros, brindando confiabilidad y respuesta ágil a las necesidades de quienes acuden a ella.

*** Ejecución de estrategias**

Convocatoria de los asociados.

Tiempo previsto para la ejecución 30 días.

***Aspectos a Evaluar:**

Respuesta a la convocatoria.

Elección de las propuestas.

Cumplimiento en el tiempo de ejecución de la propuesta

4.4.3 Estrategia De Planeación Prospectiva. Se debe considerar el futuro como algo múltiple, abierto, por realizar y construir, siendo el futuro fruto del esfuerzo, nuestra ambición y propia voluntad.

Todo gran mal siempre empieza con algo pequeño que se deja crecer, caer bajo el imperio de la necesidad es consecuencia de la falta de previsión, sin el ejercicio de la prospectiva, no existe la libertad de decisión, los decisores que se instalan en la gestión de lo urgente, en la práctica son las personas que menos disponen de libertad de acción. La aceleración de los cambios hace que todavía sea más necesaria la prospectiva. La adaptación a los cambios es algo que no se improvisa, se deben manejar los conceptos de: anticipación, innovación y rapidez. El largo plazo es lo único que puede garantizar el éxito de las acciones que comprometen el futuro.

Es necesario que se tenga claridad en lo que significa la función de planeación para este caso, el objetivo que se persigue con la misma desde el punto de vista administrativo como de los intereses de la entidad, de sus asociados y de terceros.

Su objetivo principal es que los directivos se formen en la parte cooperativa y administrativa y se empiecen a ver los resultados con la implementación del modelo operativo en la formulación de políticas de planeación, reestructurando las políticas actuales que rigen la cooperativa para expandir sus servicios a los mercados que se encuentran sin explorar, y mejorar su liquidez a un corto plazo.

El proceso a seguir en la implementación de esta estrategia de planeación será el siguiente.

1. Elaboración del proyecto con ayuda de asesores externos.
2. Presentación del proyecto a la asamblea general.
3. Selección de proponentes.
4. Ejecución del modelo operativo.

Como consecuencia de esta estrategia surge la necesidad de hacer una formación al grupo directivo que refleje grandes cambios en la dirección de la cooperativa repercutiendo en mejorar e implementar nuevos beneficios y mejorar los actuales que reciben los asociados.

TIEMPO: Durante la Primera Etapa es decir la de Diagnóstico, se lleva un tiempo de Dos años y medio (2 1/2), Para la Segunda Etapa es decir la denominada Propuesta su tiempo de ejecución es de seis (6) meses, una vez realizado el Seminario Taller de tres (3) días.

LUGAR: Centro de Convenciones

RECURSOS: Se obtendrán recursos de la Secretaría de Desarrollo Económico de Cundinamarca, de la Cooperativa "Coopederez Ltda", La Superintendencia de la Economía Solidaria y su organismo Dansocial.

ACTIVIDADES: Las reseñadas en la metodología de la propuesta y de los costos totales de la propuesta en mención.

CONCLUSIONES

Uno de los principales logros alcanzados en la elaboración de este trabajo sin duda alguna es la elaboración de una propuesta de mejoramiento en las políticas de Planeación orientado a la Toma de Decisiones de la Cooperativa "Coopederez Ltda" para la parte Directiva de la institución. Esto se logra mediante el estudio realizado para la identificación del problema.

También con relación en las nuevas formas de organización y gestión, se observan importantes transformaciones pasando de antiguas formas burocráticas, rígidas y herméticas, a estructuras organizacionales de gran flexibilidad y abiertas, como las redes, donde la unidad del proceso y la diferenciación de los elementos de apoyan en los avances de la tecnología de la información.

Al orientar el uso de la planeación para el desempeño óptimo de los directivos de "Coopederez Ltda.", se está buscando la excelencia, implicando al factor humano en un aspecto de identidad corporativa, esto permite que los directivos sean lo suficientemente astutos y visionarios para actuar bajo la lógica de un capitalismo avasallador e imperante sobre el cooperativismo.

El cooperativismo, a lo largo de su historia ha sido considerado y definido de múltiples formas: como doctrina política, modo de producción, sin embargo, actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos Países, y su desarrollo y difusión indica que podría llegar a modificar hasta la estructura política de las sociedades que las han implantado.

Una de las características importantes de la teoría cooperativista es su sencillez, pues no surge como producto de sesudas reflexiones de filósofos o teóricos, sino del sentido común.

Las cooperativas desempeñan múltiples funciones que no sólo son económicas, sino también sociales y medioambientales, y que no se explican sólo por el comercio. Una cooperativa difiere de toda otra organización comercial en que su principal objetivo es servir a sus miembros, pero a la vez tiene un impacto positivo en la comunidad en la que opera.

BIBLIOGRAFIA

ACLE Sini. Alfredo Tomasini. Planeación y Control total de la Calidad. México: Grijalbo, 1990. 45 p.

ADMINISTRACIÓN MODERNA, biblioteca practica de negocios. Tomo I, México. Mc Graw – Hill, 1988. 41 p.

ANSOFF H. Igor. Implanting Strategic Managerent”, Usa Prentice Hall, 1984. 467 p.

AZORIN, F. y SANCHEZ Crespo, J.L. Métodos y aplicaciones de muestreo. Madrid: Alianza, (1986). 49 p

BUD Wilson. Planeación y Desarrollo Comercial. México. Ed. Herrero hermanos. 1997. 217 p.

CHAVENATO. Idalberto, Iniciación A La Administración. México: Mac Graw Hill. 1993. 310 p.

FLEITMAN JACK, Evaluación Integral.- Mac Graw Hill, 1994. 101 p.3 TORO, Claudia Patricia. Metodología y Proyectos de Investigación, Modulo I. Bogotá: Centro Editorial Unad, 1996. 27 p.

FLEITMAN, Jack. Evaluación Integral. México: Mc Graw Hill. 1994. 49 p.

FRED, R, David. La gerencia estratégica, Bogotá; legis. 1990. 47 p.

GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, México, DF. 1979. 89 p.

Ecuación 10. GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, México, DF. 1979. 101 p.

GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, México, DF. 1979. 124 p

GARZA MERCADO Ario, Manual de técnicas de investigación, (México, 1979). 136 p.

GARZON CASTRILLON, Manuel Alfonso. Planeación estratégica. Bogotá. Editorial Unad. 2000.

GRASSEAU, Citado por Tamayo Mario, Op. México. 1996. 120 p.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. FERNANDEZ COLLADO, Carlos. BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. País: Ed. Mc Graw Hill. Mexico. 1998. 21 p

ICONTEC. Compendio, tesis y otros trabajos de grado. Bogotá: Contacto Gráfico. 2002.

KOONTZ y O'Donnell, Administración moderna. Mc Graw Hill, 1985. 69 p.

-----, Curso de Administración Moderna. México: Mc Graw Hill, 1980. 141 p.

MORENO AVENDAÑO, Jose del Carmen. Economía y Solidaridad. Bogotá; editorial Unad. 2000.

ORTIZ DE LA ROCHE, Mario. Compilación de la Legislación Cooperativa. Bogotá: Fondo de Desarrollo Cooperativo. 1974.

PORTER. Michael E. Estrategia Competitiva. Mexico; CECSA, 1992. 13 p.

RODRIGUEZ Osuna, J. Métodos de muestreo. Madrid: CIS. (1991). 14 p.

RUSELL L. Ackoff. Planificación de la Empresa del futuro, Mexico. limusa, 1983. 101-140 p.

SABINO., Carlos A. Proceso de Investigación. Bogotá: El Cid Editor, 1994. 37 p.

SABOGAL SABOGAL Omar. Proceso Administrativo. Bogotá. Editorial Unisur. 1993.

SENA, Curso de cooperativismo Básico, Formación a distancia. Bogotá: Fondo de Desarrollo Cooperativo. 1978.

SOLDEVILLA, Emilio (1986) "Fuentes y Campos Científicos de la Economía de la Empresa", Gestión científica Vol.1, No.2. 5-25 p.

STENINER George. Planeación Estratégica, México. CECSA 1985. 24 p.

TAMAYO, Mario. El Proceso de la Administración Científica. México. Mc Graw Hill. 1974. 156

TRUEBA D. José, Sociología Industrial, México. Editorial Trillas, 1995. 96 p-

URIBE GARZON, Carlos Bases del Cooperativismo. Bogotá: Fondo Nacional del Universitario. 1993.

WALLERSTEIN, Immanuel Dependence in an Interdependent World: The Limited Possibilities of Transformation within the Capitalist World-economy, Ed. Atlanta GA, 1974. 1-26 p.

ANEXOS

I. **La estructura orgánica:** está constituida por bloques, líneas, y la posición de los bloques así:

- 1- Bloques; representan los diversos órganos
- 2- Líneas: unen los bloques e indican las relaciones existentes entre los órganos, estas líneas pueden:
 - a. Continuas: indican relaciones de autoridad y responsabilidad
 - b. Punteadas: indican relaciones de asesoramiento, consejo y control
- 3- La Posición de los bloques:
 - a. De arriba hacia abajo: indica el poder de dirección y decisión de unos órganos sobre otros.
 - b. En un mismo nivel: horizontal indica igual importancia de los órganos aunque desempeñen distintas funciones.

II- **Organos de administración:** cada uno de ellos está conformado por un grupo de personas socias de la cooperativa y elegidos democráticamente.

1. Organo de decisión:
 - a. Asamblea General de Socios: como máxima autoridad de la Cooperativa, de ella depende los demás órganos.
2. Organo administrativo:
 - a. Consejo de Administración: es el encargado de ejecutar las decisiones y políticas de la asamblea general.
3. Organos de control y Vigilancia:
 - a. Revisor Fiscal: depende y es elegido por la asamblea de socios con su respectivo suplente. Tiene a su cargo la revisión fiscal y contable de la cooperativa.
 - b. Junta de Vigilancia: controla el funcionamiento de la Cooperativa en los económico, social y cultural, es elegido por la asamblea de Socios.
4. Organo de Educación:
 - a. Comité de educación: tiene la responsabilidad de impulsar permanentemente la capacitación integral de todos los socios de la cooperativa y de los miembros de la comunidad donde funciona.

5. Organo de asesoría:

- a. Comité de crédito: Bajo su responsabilidad está la reglamentación y ejecución de los tipos de crédito de implemente la cooperativa en beneficio de sus asociados.

III. Cargos de Administración:

- a. Gerente: es el representante legal de la cooperativa, es nombrado por el consejo de administración.
- b. Tesorero: Es nombrado por el consejo de administración, puede ser asociado a la cooperativa.
- c. Secretaria: Es nombrado por el consejo de administración, puede ser asociado a la cooperativa.

