

Fortalecimiento de los componentes organizativos, administrativos y comerciales de la  
Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC).

Presentado por:

Ricardo Bustos

CC. 76.269.831

Directora: Luz Dary Castellanos Duque

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)**  
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios –ECACEN  
Colombia  
2017

## **Título Del Proyecto**

Fortalecimiento de los componentes organizativos, administrativos y comerciales de la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC).

## **Resumen**

La difícil situación económica de las comunidades indígenas del departamento del Cauca, agrupadas en los diferentes resguardos y o cabildos que se dedican a la producción de café y las consecuencias que las globalizaciones de las economías a nivel mundial los han obligado a buscar estrategias que les permitan generar alternativas de desarrollo socio empresariales que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida de las familias.

Teniendo como base La legislación cooperativa, los usos y costumbres de la comunidad indígena, se buscan estrategias que permitan incorporar los procesos organizativos y empresariales sin desligarlos de la cosmovisión que se tiene como pueblos indígenas, generando acciones que impulsen las diferentes iniciativas económicas y empresariales.

La Central Cooperativa Indígena del Cauca, (CENCOIC) viene trabajando en el fortalecimiento organizativo, productivo y comercial de las 2.390 familias que hacen parte de los 14 grupos de base en cada uno de sus respectivos cabildos asociados, sin contar con mucho apoyo por parte de entidades gubernamental en este tema específico, por ende se evidencian algunas falencias dentro

de la parte de capacitación en procesos organizativos, administrativos y comerciales los cuales no les ha permitido avanzar de una manera mucho más clara.

Por tal motivo se piensa en el desarrollo de la propuesta “Fortalecimiento de los componentes organizativos, administrativos y comerciales de la Central Cooperativa Indígena del Cauca, (CENCOIC). Permitted fortalecer diversos aspectos que conlleven al beneficio de sus asociados y empoderamiento de sus procesos organizativos y empresariales que les permitan seguir posicionándose como una estrategia de desarrollo autosostenible para sus asociados.

## Índice

### Contenido

Título Del Proyecto .....	2
Resumen .....	2
Índice .....	4
TABLA DE IMÁGENES. ....	9
TABLA DE FIGURAS. ....	10
1. INTRODUCCION .....	11
2. EL PROBLEMA .....	13
Árbol de problema.....	13
Figura 1. Árbol de problema .....	13
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	15
3. JUSTIFICACIÓN .....	17
4. OBJETIVO GENERAL .....	19
5. MARCO TEÓRICO.....	20
6. MARCO HISTORICO.....	23
6.1 Creación del cric. ....	23
6.2 Representación y pueblos indígenas en el cauca.....	23
6.3 Plataforma de la lucha cric.....	24

6.4 Diagnóstico productivo regional .....	25
7. MARCO CONCEPTUAL.....	27
7.1 Objetivos de Cencoic. ....	27
7.2 Debilidades organizativas. ....	27
7.3 Ruta de trabajo. ....	28
8. MARCO LEGAL. ....	29
9. METODOLOGÍA .....	30
10. RESULTADOS.....	32
10. 1 primer Taller. ....	32
10. 2 Desarrollo del taller.....	32
10. 3 Conclusiones Del Primer Taller. ....	33
Figura 2. Marco regulatorio y supervisión sector solidario. ....	34
10. 4 Collage De Fotos De Los Participantes Del Primer Taller. ....	36
Fotografía 1. Primer taller.....	36
Fotografía 2. Primer taller.....	36
Fotografía 3. Primer taller.....	37
Fotografía 4. Primer taller.....	37
10. 5 Segundo Taller. ....	38
10. 6 Desarrollo del taller.....	38

11. 7 Conclusiones Del Segundo Taller. ....	40
10. 8 Collage De Fotos De Los Participantes Del Segundo Taller. ....	41
Fotografía 5. Segundo taller. ....	41
Fotografía 6. Segundo taller. ....	41
Fotografía 7. Segundo taller. ....	42
Fotografía 8. Segundo taller. ....	42
10. 9 Tercer Taller. ....	43
10. 10 Desarrollo del tercer taller. ....	43
10. 11 Imágenes Del Trabajo Realizado Por Los Participantes. ....	46
Figura 3. Matriz DOFA “Fortalezas”. ....	46
Figura 4. "Oportunidades". ....	47
Figura 5. "Debilidades". ....	47
Figura 6. "Amenazas". ....	47
Figura 7. "Estrategia FA". ....	48
Figura 8. "Estrategia FO". ....	48
Figura 9. "Estrategia DA". ....	49
Figura 10. "Estrategia DO". ....	49
10. 12 Conclusiones Del Tercer Taller. ....	50
10. 13 Collage De Fotos De Los Participantes Del Tercer Taller. ....	52

Fotografía 9. Tercer taller. ....	52
Fotografía 10. Tercer taller. ....	52
Fotografía 11. Tercer taller. ....	53
Fotografía 12. Tercer taller. ....	53
10. 14 Cuarto Taller. ....	54
10. 15 Desarrollo Del Cuarto Taller. ....	54
10. 16 Conclusión Cuarto Taller. ....	55
10. 17 Collage De Fotos De Los Participantes Del Cuarto Taller. ....	57
Fotografía 13. Cuarto taller. ....	57
Fotografía 14. Cuarto taller. ....	57
Fotografía 15. Cuarto taller. ....	58
Fotografía 16. Cuarto taller. ....	58
11. PROPUESTA PLAN DE MEJORAMIENTO.....	59
11. 1 Objetivo General. ....	59
11. 2 objetivos específicos.....	59
11.3 PROPUESTA DE SOLUCIÓN. ....	60
12. PLAN DE MEJORAMIENTO .....	61
Cuadro 1 .....	61
13. ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS .....	65

14. CONCLUSIONES .....	67
15. RECOMENDACIONES .....	69
16. BIBLIOGRAFÍA.....	71



**TABLA DE IMÁGENES.**

Fotografía 1. Primer taller. ....	36
Fotografía 2. Primer taller. ....	36
Fotografía 4. Primer taller. ....	37
Fotografía 5. Segundo taller. ....	41
Fotografía 6. Segundo taller. ....	41
Fotografía 7. Segundo taller. ....	42
Fotografía 8. Segundo taller. ....	42
Fotografía 9. Tercer taller. ....	52
Fotografía 10. Tercer taller. ....	52
Fotografía 11. Tercer taller. ....	53
Fotografía 12. Tercer taller. ....	53
Fotografía 13. Cuarto taller. ....	57
Fotografía 14. Cuarto taller. ....	57
Fotografía 15. Cuarto taller. ....	58
Fotografía 16. Cuarto taller. ....	58

**TABLA DE FIGURAS.**

Figura 1. Árbol de problema .....	13
Figura 2. Marco regulatorio y supervisión sector solidario. ....	34
Figura 3. Matriz DOFA “Fortalezas”.....	46
Figura 4. "Oportunidades".....	47
Figura 5. "Debilidades".....	47
Figura 6. "Amenazas". ....	47
Figura 7. "Estrategia FA".....	48
Figura 8. "Estrategia FO".....	48
Figura 9. "Estrategia DA". ....	49
Figura 10. "Estrategia DO". ....	49

## 1. INTRODUCCION

La presente propuesta se realiza como respuesta a una necesidad sentida en la comunidad indígena en el departamento del Cauca, asociada a la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC, dentro del contexto de del sector solidario y su normatividad.

Debido al desconocimiento de la legislación que rige el sector cooperativo en Colombia, la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC), ha tenido varias situaciones que la han llevado casi a la liquidación. Esto sumado a la falta de capacitación de sus asociados y cuerpos directivos en cuanto al desempeño de sus cargos dentro de la organización, hace que la organización no tenga un crecimiento continuo que le permita afianzar sus procesos.

Se realizará un análisis de los diferentes procesos organizativos, administrativos, comerciales y la aplicación de la normatividad vigente para este sector con los asociados y cuerpos directivos de manera concertada, a través de conversatorios que contribuya a la implementación de un plan de mejoramiento en dichos procesos.

A través de este trabajo se pretende generar conocimiento y herramientas que le permitan a los asociados y cuerpos directivos, el apropiamiento de su organización y el cabal cumplimiento de sus funciones al interior de la misma, evitando nuevas situaciones que pongan en peligro la continuidad del trabajo que la cooperativa viene desarrollando por el desconocimiento.

A partir de un análisis de los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, se busca generar el conocimiento en los aspectos normativos, organizativos, administrativo y comerciales, que conlleven a un plan de mejoramiento que les permita conseguir sus objetivos.

Este trabajo aporta a mi formación como profesional, ya que me permite profundizar mis conceptos y poner en práctica lo aprendido durante todo el proceso educativo, además que es el campo donde está enfocado mi conocimiento como lo es el fortalecimiento de las distintas formas de trabajo asociativo y comunitario

## 2. EL PROBLEMA

### Árbol de problema.

Con la elaboración del árbol de problemas, se busca contextualizar la problemática que presenta la organización, el cual se enfoca en la falta de conocimientos de los procesos organizativos, administrativos, normativos y comerciales, de esta forma identificar sus causas, efectos y como estas han afectado el desarrollo de los objetivos que se tienen.



Figura 1. Árbol de problema

**Figura N° 1. Árbol de problema.**

En la figura N° 1. Del árbol de problema, podemos ver de manera resumida las causas y efectos de la problemática que enfrenta la organización, pero a pesar de esto para las familias indígenas del departamento del Cauca, el trabajo solidario no es nuevo, ya que de manera ancestral siempre la solidaridad y el trabajo comunitario han sido una de sus grandes fortalezas para enfrentar problemáticas en común que aquejan a las comunidades.

Algunas de estas familias han tomado la iniciativa de crear diferentes organizaciones del sector solidario para buscar nuevas formas de producir y comercializar sus productos buscando el beneficio colectivo, sin tener muchos conocimientos de las implicaciones legales que tienen este tipo de formas asociativas.

Debido al desconocimiento de la legislación que rige el sector cooperativo en Colombia, la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC), ha tenido varias situaciones que la han llevado casi a la liquidación, debido a los malos manejos y los intereses de personas externas que se aprovecharon del desconocimiento de sus asociados y cuerpos directivos.

La falta de conocimientos de los procesos organizativos, administrativos, normativos, comerciales de la organización, como la falta de capacitación de sus asociados y cuerpos directivos en cuanto al desempeño de sus cargos dentro de la organización en todo el marco legal y por otro lado el cambio constante del personal directivo, hace que la organización no tenga un crecimiento continuo ya que cada cambio dentro de su estructura hace que haya un retroceso en sus avances.

## **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

La comunidad indígena en Colombia enfrenta problemas estructurales de diferente orden, tales como baja calidad de vida, escaso acceso a la tierra, bajos niveles de crédito, débil inserción a los mercados, capacitación, investigación e innovación, que les permitan poder tener herramientas de auto gestión y desarrollo. (CRIC, 2007)

El departamento del Cauca no es la excepción. Para poder contrarrestar esta situación, CENCOIC, viene desarrollando un trabajo de desarrollo social, productivo, comercial, económico y empresarial, dentro de las comunidades indígenas.

Después de un análisis de las diferentes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puede tener la organización se concluyó que para sus asociados el haberse organizado a través de la cooperativa ha sido un paso muy importante para buscar alternativas de desarrollo a partir del trabajo asociativo, pero sin mucho conocimiento técnico de la parte administrativa y de direccionamiento de la de la organización, lo que ha conllevado a tener situaciones difíciles que la han llevado a la cooperativa casi a su liquidación en varias ocasiones.

Por otra parte, la falta de capacitación a los asociados en la normatividad cooperativa es la mayor debilidad que se tiene dentro de la organización, lo cual limita que sus asociados tomen las riendas de su organización ejerciendo sus funciones de una manera mucho más propositiva y clara.

La globalización de la economía obliga a que las comunidades se capaciten y puedan desarrollar estrategias empresariales que les permitan dar solución a las diferentes problemáticas que las aquejan, aprovechando oportunidades de gestión en los diferentes escenarios de la agricultura y en especial en la producción de café ya que es nuestro producto bandera y el medio de subsistencia de miles de familias indígenas en el departamento del Cauca. (CRIC, 2007)

Es por esta razón que se hace pertinente el desarrollo de este proyecto, que les de herramientas para que ellos se empoderen de su organización, a partir del conocimiento de las normas, desempeño de los cargos y direccionamiento, a partir de un análisis organizacional de todos sus aspectos como lo son: la parte organizativa, administrativa y comercial, dando como resultado un plan de acción que les permita el mejoramiento de estos procesos.



### 3. JUSTIFICACIÓN

Revisando las diferentes fortalezas, oportunidades y debilidades de la Central Cooperativa Indígena del Cauca, se considera fundamental brindar el apoyo técnico a través de la presente propuesta, para que la organización pueda continuar avanzando en el logro de sus objetivos.

Para estas familias el trabajo que se viene desarrollando por parte de la Central Cooperativa Indígena del Cauca, se convierte en un modelo de desarrollo socio empresarial que les abre un abanico de oportunidades para la comunidad en distintas áreas como lo son: La parte productiva, artesanal, educativa, comercial y cultural que puede ser un verdadero apoyo en momentos de posconflicto por los que pasa el país, teniendo en cuenta que estas comunidades han sufrido con rigor los embates del conflicto armado.

Este proyecto se enmarca en el plan de vida regional de los pueblos indígenas del cauca, teniendo en cuenta que el **DECRETO 1088 DE 1993** (junio 10) reconoce a las comunidades indígenas su autogobierno teniendo en cuenta sus usos y costumbres.

Esta propuesta es coherente con la plataforma de lucha del consejo regional indígena del cauca (CRIC) como máxima autoridad de los pueblos indígenas del cauca, en especial en el punto 8 de la plataforma de lucha el cual dice “Fortalecer las organizaciones económicas Para mejores condiciones de bienestar de las comunidades, se requiere fortalecer la producción y crear otras formas comunitarias que sirvan de apoyo a los cabildos en las luchas futuras”

Con la puesta en marcha de la propuesta “Fortalecimiento de los componentes organizativos, normativos, administrativos y comerciales de la Central Cooperativa Indígena del Cauca, (CENCOIC).” Se aporta al desarrollo de las 2.390 familias que hacen parte de los 14 grupos de base en cada uno de sus respectivos cabildos, los cuales hacen parte de la de la organización.

La propuesta está enmarcada en el apoyo a través de un análisis que permita implementar un plan de mejoramiento en los componentes organizativos, administrativos y comerciales de la Cooperativa como eje central, generando las herramientas y conocimientos apropiados para estar a la altura de los nuevos retos de los mercados en medio de una economía globalizada sin perder la visión y cosmovisión que se tiene desde la comunidad indígena tratando siempre de preservar su identidad como pueblos indígenas.

#### **4. OBJETIVO GENERAL**

Realizar un análisis de los procesos organizativos, administrativos y comerciales de la Central Cooperativa Indígena del Cauca-CENCOIC, que permita elaborar un plan de mejoramiento que brinden empoderamiento a sus asociados.

#### **4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1 Elaborar un análisis de los diferentes procesos organizativos, administrativos y comerciales.
- 2 Elaborar un plan de mejoramiento de los diferentes procesos al interior de la organización, de acuerdo al análisis de los mismos.
- 3 Organizar un plan de capacitación según las debilidades evidenciadas.

## **5. MARCO TEÓRICO.**

A continuación, se presenta un concepto del cooperativismo en Colombia, según la Confederación de Cooperativas de Colombia, sobre la importancia de este sector.

### **5.1 Concepto de cooperativismo en Colombia.**

El papel que juega el sector solidario en el desarrollo económico y social del país conlleva a la generación de empleo y a mejorar la calidad de vida de gran parte de la población, especialmente a través de ahorro, crédito, educación, salud, transporte, servicios y múltiples beneficios que son proporcionados a través del Cooperativismo.

Este último otorga a sus miembros beneficios más allá de los económicos, que cumplen una función social e individual, pues cada uno de los sectores que cubre son de vital importancia para el bienestar de la población y a partir de ellos pueden lograr sus objetivos de una manera segura y confiable. (Confecop, 2013)

### **5.2 Concepto de motivos para fortalecer la economía social y solidaria.**

Según lo conceptualizado por (Martínez 2008), la solidaridad y la asociatividad expresadas a través de las organizaciones, sus principios y valores, son un factor fundamental que contribuye a la cohesión social. Según el autor, el papel de estos grupos va a servir de cohesionador en la vida social, pues una sociedad tan dispersa y un Estado que no logra penetrarla profundamente, va a

necesitar de un entramado de organizaciones que acerque y cohesione estos individuos, y los aproxime a la vida social. A fin de cumplir esta meta, también se debe fortalecer el emprendimiento solidario y fomentar la asociatividad, ya que el microempresario solidario es quien puede facilitar la construcción de un mejor tejido social en el escenario del posconflicto colombiano, incorporando así a muchas personas a la vida laboral. Sin embargo, esta tarea no se puede hacer con esfuerzos aislados de emprendedores individuales, sino que se debe fomentar la asociatividad como base del capital social. Según las estadísticas presentadas en el último boletín de prensa del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), con relación a los indicadores de pobreza monetaria y multidimensional en Colombia, durante el 2014 el porcentaje de personas en situación de pobreza fue del 28,5 %; es decir, uno de cada tres colombianos es pobre. El informe también reporta como el índice de pobreza extrema

Las Organizaciones Solidarias desarrollan fines de beneficio colectivo o social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión y crecimiento del capital económico. Estas tienen como principios comunes la libre adhesión, la democracia, la ausencia de ganancia individual, el desarrollo de la persona natural y la independencia total frente al Estado.

### **5.3 Concepto super solidaria.**

El hecho de que los cooperadores deban cumplir con los valores y los principios establecidos en la doctrina cooperativa, constituye un factor fundamental que cuando se proyecta a la sociedad, genera una buena convivencia entre todas las personas. Y por supuesto que la participación en

estas organizaciones, contribuye de manera directa a formar y fortalecer los comportamientos ciudadanos para actuar en democracia.

Participar en una asamblea, expresarse, intercambiar ideas, votar y elegir a quienes se desempeñarán en los órganos sociales, discutir proyectos y aprobarlos o no, etc., constituye un ejercicio muy fructífero; al igual que participar en las elecciones formando parte de alguna lista y luego desempeñar un cargo; todas estas son experiencias personales enriquecedoras y satisfactorias para todos los miembros. (Solidaria, 1998)

#### **5.4 Concepto Humberto Serna Gómez. cooperativismo y posconflicto.**

Pero hay más beneficios que ayudan en la formación y capacitación de las personas, como es el caso de trabajar formando parte de un equipo que practica la ayuda mutua y comparte las decisiones, generando así un fortalecimiento de las acciones que se realizan, ya que, al ejecutarlas con eficiencia, los resultados siempre serán superiores a los que puedan obtenerse en forma individual.

Uno de los grandes retos del Cooperativismo es vincular a los jóvenes y que reciban los múltiples beneficios del sector solidario y la práctica de códigos de buen gobierno, ya que son ellos quienes harán parte de las tareas que enmarcarán los resultados que obtenga el sector año tras año.

Por tal motivo es importante que la comunidad sepa que el Cooperativismo en Colombia representa un importante agente para el desarrollo socio empresarial y el fortalecimiento del capital

social, generando actividades de la más diversa índole, fortaleciendo en ocasiones al mercado y en otros solucionando fallas de éste y del Estado, sin olvidar que su mayor interés está en general los mejores beneficios para cada uno de sus afiliados. (Serna-Gómez, 2016)

## **6. MARCO HISTORICO.**

### **6.1 Creación del cric.**

En 1971 se crea el CRIC “Consejo Regional Indígena Del Cauca” y se retoma de la memoria de los pueblos de América, la filosofía de la autonomía con participación comunitaria para auto-gobernarse, así como la práctica del diálogo para resolver los conflictos. Hoy esta organización indígena reúne a más del 90% de los 264 mil indígenas del Cauca, organizados alrededor de 121 cabildos y 11 asociaciones zonales que integran su estructura. Las Asociaciones han venido definiendo políticas y desarrollando programas que han nacido de sus dinámicas, necesidades y expectativas tendientes a apoyar los Planes de Vida locales y zonales, con base en su plataforma de lucha que consta de 10 puntos. (CRIC, 2007)

### **6.2 Representación y pueblos indígenas en el cauca.**

En la actualidad integra y representa 125 Cabildos y 11 Asociaciones de Cabildos que están divididos en 9 zonas estratégicas. Legalmente constituidos existen 87 Resguardos de 10 pueblos indígenas del Cauca: Nasa, Gambiano, Yanaconas, Kokonukos, Epiraras – Siapiraras, Totoroez, Ingás, Polindara, kisqueños y Ambalueños. Se le reconoce como Autoridad Tradicional de los

pueblos indígenas del Cauca, es una entidad pública de carácter especial y en la actualidad lidera negociaciones con el Estado, producto de un sinnúmero de compromisos que la nación colombiana tiene con los grupos indígenas de esta parte del país.

### **6.3 Plataforma de la lucha cric.**

1. Recuperar la tierra de los resguardos y realizar la defensa del territorio ancestral y de los espacios de vida de las comunidades indígenas.
2. Ampliar los Resguardos.
3. Fortalecer los Cabildos Indígenas.
4. No pago de terraje.
5. Dar a conocer las leyes sobre indígenas y exigir su justa aplicación.
6. Defender la historia, la lengua y las costumbres Indígenas.
7. Formar profesores indígenas.
8. Fortalecer las empresas económicas y comunitarias.
9. Recuperar, Defender, Proteger los espacios de vida en armonía y equilibrio con la Madre Tierra.
10. Defensa de la Familia.

(CRIC, 2007)



#### **6.4 Diagnóstico productivo regional.**

El Cauca aparece como el segundo departamento en Colombia con la distribución de tierras más desigual. De los cerca de 1,2 millones de habitantes del Cauca, 21% son indígenas y 22% son afros descendientes y el resto catalogado como mestizos, el territorio es 3.089.755 ha distribuidas de la siguiente manera: 544.901 ha de propiedad de indígenas equivalente al 17,64% anotando que son zonas de paramos, forestales, y en su mayoría no aptas para los cultivos, 587.574,18 ha de propiedad de afrocolombianos equivalente al 19,17% y 1.957.279,82 hectárea de propiedad de políticos, terratenientes, mestizos, universidades, zonas urbanas y baldíos equivalente al 63,19% anotando que la mayoría de esta población vive en las ciudades y la mayoría de tierra está en manos de políticos y terratenientes de la región.

En el ámbito socioeconómico los planes de gobierno han orientado las políticas agrarias y ambientales en las últimas décadas, al impulso a la política neoliberal y globalizante y a la creación de parques nacionales naturales y otras áreas protegidas. Los planes y programas en ambas materias han sido realizados en virtud de compromisos asumidos por el Estado con arreglo a normas legales de orden nacional y a convenios y acuerdos de carácter internacional.

El análisis que desarrolló el plan de vida regional concluye que: Tradicionalmente la ganadería ha sido una de las bases económicas del Cauca y para las comunidades indígenas, principalmente desde la recuperación de tierras y la constitución de empresas comunitarias en la década de los 70. Sin embargo, en la mayoría de los casos ésta ha sido una ganadería extensiva, de poco rendimiento, y además de impacto negativo en el medio ambiente.

En los planes de vida zonales hay ya clara conciencia de esta situación y se preparan proyectos de reconversión ganadera, con pastos de forraje y ganado semi estabulado. Esto tiene que ir acompañado con la recuperación de suelos, la utilización de pastos adecuados, y la selección de razas de buen rendimiento. Como por ejemplo la Holstein, Rol- Poll y Normando para las zonas frías.

En la producción agrícola se ha consolidado proceso de producción de café natural (Con sombra, sin químicos de síntesis) a sistemas de “Producción Agroecológica”; procesos que han involucrado el mejoramiento de las condiciones de producción, recolección beneficiado en húmedo del café, secado al sol, empaçado, transporte y comercialización, con objeto de incrementar el ingreso económico de muchas familias indígenas.

El fique, las fresas y la papa son productos agropecuarios de comercialización, adicional a esto está frutales, la caña panelera y producción de autoconsumo. La producción es fundamentalmente mixta, lo que significa que no hay un alto nivel de tecnificación y que se ha ido disminuyendo la producción tradicional que en realidad es la fuente de seguridad y autonomía alimentaria de las comunidades. (CRIC, 2007)

## **7. MARCO CONCEPTUAL.**

### **7.1 Objetivos de Cencoic.**

La Central Cooperativa Indígena del Cauca “CENCOIC” hace parte de la estructura del CRIC, y dentro de sus funciones esta dinamizar los mandatos relacionados con la producción, transformación y comercialización de los diversos productos de las comunidades, a partir del trabajo asociativo, fortaleciendo las iniciativas empresariales de la comunidad.

Desde su creación ha propendido por generar desarrollo integral de los asociados, sus familias y la comunidad en general, buscando garantizar la elevación del nivel de vida y la consolidación simultanea del compromiso solidario promoviendo proyectos de mejoramiento individual y colectivo que conjuguen los aspectos sociales, ideológicos y económicos basados en la doctrina y practica cooperativa, así como la cosmovisión indígena. (CRIC-CENCOIC, 2016)

### **7.2 Debilidades organizativas.**

Dentro de las debilidades que se pueden encontrar dentro de la organización es la falta de capacitación y diversos temas relacionados a los objetivos de la organización, se encuentran dificultades en la parte Organizativa, administrativa y comercial, ya que este sistema de trabajo es nuevo para las comunidades lo que no les ha permitido poder entender de una manera mucho más

clara como desempeñar los roles tanto como asociados o como parte del direccionamiento de la misma y como se deben desempeñara cada uno de los cargos.

Estas pequeñas debilidades pueden ser corregidas a través de capacitación y acompañamiento.

### **7.3 Ruta de trabajo.**

La presente propuesta busca aportar al fortalecimiento en los procesos organizativos, administrativos y comerciales, tanto de la estructura central como a los grupos de base los cuales se encuentran dentro de los resguardos, con el propósito de que se logren los objetivos que se tiene planteados, teniendo como base la legislación cooperativa como también los usos y costumbres de la comunidad indígena, buscando las estrategias que permitan incorporar los procesos organizativos y empresariales sin desligarlos de la cosmovisión que se tiene como pueblos indígenas, generando acciones que impulsen las diferentes iniciativas económicas y empresariales como un instrumento de desarrollo productivo, comunitario, cultural, ambiental y empresarial, que mejore la calidad de vida de las familias.

Con la puesta en marcha de la propuesta se aporta al desarrollo de las 2.390 familias que hacen parte de los 14 grupos de base en cada uno de sus respectivos cabildos, los cuales hacen parte de la CENTRAL COOPERATIVA INDIGENA DEL CAUCA “CENCOIC”. La propuesta está enmarcada en el apoyo a través de un análisis de los componentes organizativos, administrativos y comerciales de la Cooperativa como eje central, generando las herramientas y conocimientos apropiados para estar a la altura de los nuevos retos de los mercados en medio de una economía

globalizada sin perder la visión y cosmovisión que se tiene desde la comunidad indígena tratando siempre de preservar nuestra identidad como pueblo.

## **8. MARCO LEGAL.**

### **8.1 Concepto ley 79 de diciembre 23 de 1988 y ley 454 de 1998.**

El objeto social primordial de la Cooperativa es el de promover el desarrollo del ser humano, generar prácticas que consoliden una corriente vivencial de pensamiento solidario, crítico, creativo y emprendedor como medio para alcanzar el desarrollo y la paz de los pueblos, contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia participativa, velar por el desarrollo y la prosperidad económica y social de todos los asociados, sus familias y la comunidad en general mediante la producción de bienes, ejecución de obras o prestación de servicios. Para el logro de tales objetivos es necesario que las cooperativas se rijan por la ley 79 De diciembre 23 de 1988 que contiene las disposiciones legales que reglamentan el funcionamiento de las Cooperativas y en general las normas de derecho privado aplicables a personas jurídicas sin ánimo de lucro. La anterior ley se complementa con la actualización que se realizó mediante la ley 454 de 1998. Las cooperativas no manejan para sus asociados y empleados el Código Sustantivo de Trabajo, por tal razón es necesario crear mediante un formato entregado (Modelo de Estatutos) por DANSOCIAL, sus propios parámetros y condiciones que rijan este aspecto. Los casos no previstos en los estatutos y en las leyes anteriormente mencionadas se resolverán de conformidad con la legislación Cooperativa y con las resoluciones emanadas de los órganos de vigilancia y control que designe

el Gobierno o por analogía con las disposiciones generales sobre corporaciones civiles o sociedades comerciales, siempre y cuando no estén en contradicción con los principios cooperativos. (454, 1998)

## **9. METODOLOGÍA**

Se realizarán cuatro talleres, utilizando como metodología el trabajo en comisiones los cuales proporcionen insumos para un análisis de los diferentes procesos organizativos, administrativos, comerciales y la aplicación de la normatividad vigente del sector solidario en Colombia, con los asociados de manera concertada, a través de esta metodología se busca la implementación de un plan de mejoramiento en dichos procesos de la “CENCOIC” permitiendo fortalecer los diferentes procesos al interior de la organización, que contribuyan el cabal logro de sus objetivos.

Este es un proyecto aplicado ya que apoya en la solución de problemas específicos en este caso la falta de conocimientos en normatividad cooperativa, procesos organizativos, administrativos y comerciales, para así contribuir al empoderamiento de dichos procesos comunitarios y empresariales como una estrategia de mejoramiento de la calidad de vida de las personas pertenecientes a esta organización, a través del trabajo asociativo y comunitario como una estrategia de desarrollo socio empresarial.

Este proyecto no solo cuenta con un estudio a la organización en cuestión sino también con aportes teóricos que se ha realizado frente a las dificultades que se tienen en el direccionamiento de estas estructuras organizativas como tal. Este proyecto es de enfoque comunitario participativo

porque es una forma de práctica directa con la comunidad asociados a la CENCOIC, en la cual se organizaron actividades con el objetivo de mejorar sus procesos de administración, dirección y aprender de su propia experiencia, atendiendo a valores y fines compartidos. "Como una manera intencional de otorgar poder, a los asociados para que pueda asumir acciones eficaces hacia el mejoramiento de sus condiciones de vida.

## 10. RESULTADOS

En este punto, se encuentran los resultados obtenidos durante el desarrollo del proyecto, denominado “Fortalecimiento De Los Componentes Organizativos, Administrativos Y Comerciales De La Central Cooperativa Indígena Del Cauca (CENCOIC)”, este proyecto contemplo la realización de cuatro talleres teórico prácticos, impartidos a los miembros de los órganos de administración, control y asociados, a continuación, se relacionan los temas tratados y los resultados obtenidos así como algunas fotografías e imágenes de los talleres.

### 10. 1 primer Taller.

**Tema:** Normatividad Del Sector Solidario En Colombia.

Subtemas.

- ✓ Marco legal super intendencia de economía solidaria.
- ✓ Sector solidario.
- ✓ Ley 79 de 1988.

### 10. 2 Desarrollo del taller.

El objetivo de este primer taller era socializar y profundizar en la normatividad que rige el sector de la economía solidaria en el país, puntualizado en especial en las leyes, decretos y normas que rigen las cooperativas y la importancia de conocerlas, acatarlas y cumplirlas, evitando posibles sanciones por el no cumplimiento de las mismas.



En el desarrollo del taller, se pudo observar la falta de conocimiento y aplicación de las normas que rigen la cooperativa CENCOIC, por parte de los órganos de administración, junta de vigilancia y asociados.

Se pudo evidenciar en los miembros del consejo de administración las ganas de trabajar su compromiso por sacar a delante la organización, pero sin mayores bases para el desempeño de sus funciones como órgano de administración y control, de otro lado los asociados no tienen muy claro el concepto de economía solidaria, como tampoco las actividades que pueden desarrollar las cooperativas y las que no por normatividad.

Dentro de los aspectos positivos que arroja el taller es que pudieron darse cuenta que su organización está enmarcada dentro de las cooperativas multiactivas por las actividades que desarrolla algo que no lo sabían, también pudieron entender que como asociados son los dueños y los únicos que deben tener el control y el direccionamiento de su organización.

### **10. 3 Conclusiones Del Primer Taller.**

Como conclusión de este primer taller se puede decir que: se logró enfatizar en el Marco regulatorio de la Economía Solidaria en Colombia, regida por:

- ✓ Ley 79 de 1988. Que actualiza la legislación cooperativa
- ✓ Ley 454 de 1998. Marco conceptual de la Economía Solidaria y Crea Dansocial, Supersolidaria y Fogacoop.
- ✓ Otras Leyes y Decretos
  - Decreto 1482/89 Administraciones públicas cooperativas

También se revisó el Esquema De Regulación Y Supervisión del sector solidario.



**Figura 2. Marco regulatorio y supervisión sector solidario.**

Para ver el nivel de comprensión del tema se realizó un test, el cual al ser evaluado muestra que no todos los asistentes tienen el mismo nivel de comprensión de los temas tratados por ser algo nuevo para ellos y el corto tiempo del taller, no obstante a nivel general se nota que en su gran mayoría entendieron que las cooperativas tienen un marco regulatorio y que es de estricto cumplimiento, como también las instituciones que ejercen el control, la vigilancia y el fomento del sector de la economía solidaria en Colombia.

Se puede decir de manera general, que se hace fundamental la capacitación de los órganos de administración, control y asociados en el tema de la normatividad del sector solidario, ya que esto les dará herramientas básicas que les permitirán poder tener el control y direccionamiento de la

organización, como también la forma adecuada de desempeñar sus cargos y funciones al interior de la organización.

Una vez terminado el taller, se evidencia que los participantes presentan falencias en programas de capacitación en temas relacionados con la normatividad del sector solidario.

**10. 4 Collage De Fotos De Los Participantes Del Primer Taller.**



**Fotografía 1. Primer taller.**



**Fotografía 2. Primer taller.**



**Fotografía 3. Primer taller.**



**Fotografía 3. Primer taller.**

### **10. 5 Segundo Taller.**

**Tema:** Aplicación De Los Estatutos De La Organización Y Desempeño De Los Cargos.

Subtemas.

- ✓ Que es una cooperativa.
- ✓ Cuáles son los reglamentos de una cooperativa.
- ✓ Revisión de los estatutos de la organización.
- ✓ Revisión de los reglamentos internos.
- ✓ Cargos funciones y desempeños.

### **10. 6 Desarrollo del taller.**

El objetivo del segundo taller, era revisar la aplicación de los estatutos y reglamentos internos de la organización, para lo cual se inició haciendo una breve reseña de lo que es una cooperativa, como está estructurada, sus órganos de administración y control, como también los reglamentos que debe tener y cumplir.

Seguidamente se profundizo en la importancia de los estatutos y reglamentos los cuales son fundamentales para el funcionamiento de la organización, ya que son la carta de navegación de la cooperativa y donde se encuentran consagrados los objetivos, actividades, deberes y derechos de los asociados, como también su sistema de administración y control social.

Se pudo observar que la gran mayoría de los asistentes desconocen los estatutos y reglamentos que rigen la organización, lo que conlleva a deducir que ni los estatutos y reglamentos son aplicados a cabalidad por sus asociados y personal administrativo.

Durante el desarrollo del taller se revisaron los estatutos de la organización y se trató de simplificarlos buscando que los asistentes los pudieran entender e interpretar. En la revisión detallada de los estatutos, los asociados y cuerpos directivos pudieron evidenciar algunas faltas que se estaban comentando al no aplicar los estatutos en el desarrollo de las actividades de la cooperativa, de otro lado se encontraron algunos vacíos que pueden poner en riesgo el control de la organización si no son corregidos a tiempo.

En cuanto a los reglamentos internos no se pudieron revisar ya que no se encontraron y no se tiene claro por parte de los asociados los tipos de reglamentos internos que tiene la organización.

Por otro lado, con relación al desempeño de los cargos dentro de la cooperativa por parte del consejo de administración, junta de vigilancia y asociados, no hay claridad en los roles que cada uno de ellos debe desempeñar, lo anterior no es por falta de interés si no por la falta de capacitación en las funciones que le corresponden a cada uno de los miembros dentro de la organización.

Dentro de la temática desarrollada se explicó de manera general las funciones de cada uno de los cargos dentro de la organización y el papel que ejercen los asociados dentro de la estructura de la misma, con esta pequeña explicación y con un trabajo práctico les quedó un poco más claro los roles que deben desempeñar cada uno de ellos en sus diferentes cargos.

Para ver el nivel de comprensión del tema, se realizó un test, el cual al ser evaluado muestra que los asistentes entienden la importancia de conocer y aplicar sus estatutos y reglamentos al interior de su organización, se nota comprensión de los temas tratados y su interés en conocerlos y aplicarlos.

### **11. 7. Conclusiones Del Segundo Taller.**

Como conclusión de este segundo taller, se puede decir que: como en el comentario anterior la falta de capacitación a los órganos de administración, control y asociados en cuanto al conocer sus estatutos y reglamentos es una falencia bastante sentida y que influye de manera negativa, ya que el conocimiento de sus reglamentos les dará herramientas importantes que les permitirán poder tener el control y direccionamiento de la organización, como también la forma adecuada de desempeñar sus cargos y funciones al interior de la cooperativa.

Una vez culminado el segundo taller, se evidencia que los participantes presentan falencias en el desempeño de sus funciones y cumplimientos de las normas y reglamentos internos de la organización, la falta de capacitación de los órganos de administración, vigilancia y asociados en general es una de sus principales falencias.



**10. 8 Collage De Fotos De Los Participantes Del Segundo Taller.**



**Fotografía 4. Segundo taller.**



**Fotografía 5. Segundo taller.**



**Fotografía 6. Segundo taller.**



**Fotografía 7. Segundo taller.**

### **10. 9 Tercer Taller.**

**Tema:** Diagnóstico de los diferentes procesos internos de la organización, a través de la matriz DOFA.

Subtemas.

- ✓ Que es un análisis organizacional.
- ✓ Que es un análisis DOFA.
- ✓ Para que sirve el análisis DOFA.
- ✓ Tipos de estrategias, FA, FO, DA y DO.

### **10. 10 Desarrollo del tercer taller.**

El objetivo del tercer taller, fue dar a entender la importancia de realizar un análisis organizacional, a través de una herramienta para este tipo de análisis como lo es la matriz DOFA o FODA, la idea central fue dar las pautas para que los mismos participantes realizaran el diagnóstico de su propia organización.

Se realizó como primera medida una introducción a lo que es un análisis organizacional como también se dio a conocer cómo funciona la herramienta de análisis DOFA y la importancia de los resultados que este análisis le puede brindar a la organización, ya que a partir de estos los encargados de la dirección de la organización tendrán la posibilidad de aprovechar sus fortalezas, oportunidades que se le pueden presentar, como también corregir sus debilidades y contrarrestar las posibles amenazas.

Para el desarrollo de este taller, se propuso trabajar en grupos donde con las orientaciones dadas en la introducción del taller, cada uno de los grupos realizaría el análisis de la organización, de otro lado al interior de cada grupo nombrarían un líder quien saldría a exponer el trabajo realizado por cada uno de los grupos y a partir de esta especie de plenaria unificar un solo diagnóstico.

Este fue uno de los mejores talleres, ya que fue muy positivo ver como los participantes en cada uno de los grupos debatían, proponían y se cuestionaban frente a los planteamientos hechos.

Los resultados de este trabajo fueron muy positivos, ya que los participantes pudieron descubrir sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la cooperativa, este diagnóstico arrojó fortalezas organizativas, Administrativa, financieras y comerciales en algunas de las áreas que maneja la organización, pero también grandes debilidades organizativas, en la parte estructural de la organización entre ellas que los asociados poco conocen su organización, no conocen el marco regulatorio del sector solidario, desconocimiento de sus reglamentos, poco conocimiento en como ejercer sus funciones y roles al interior de la organización, falta de direccionamiento estratégico, no hay planes de trabajo a nivel de la cooperativa, los asociados no conocen la visión y misión de su organización entre otros hallazgos.

En la parte comercial como cooperativa no hay estrategias comerciales definidas, a nivel interno solo una de las áreas cuenta con estrategias comerciales definidas, de otro lado hay dos áreas que dependen de un solo cliente lo que para la organización es riesgoso al no tener otros mercados alternativos.

En cuanto a la parte financiera, la organización depende en un 90% del financiamiento a través de la banca local o internacional, no cuenta con un capital propio y tampoco cuenta con una política definida de capitalización, la rotación de la cartera de créditos es muy lenta y sobre pasa los 30 días lo que hace más complicado su funcionalidad teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, la dependencia de créditos para su funcionamiento elevan los costos de funcionamiento, tienen cuentas por cobrar muy elevadas y algunas de ellas son de difícil retorno, créditos otorgados a personas particulares sin que la organización tenga establecido entre sus estatutos y reglamentos este tipo de créditos lo que va en contra de la normatividad para este tipo de cooperativa.

Con relación a la parte administrativa hay fortalezas en algunas de sus áreas en otras hay falta de claridad en su orientación lo que hace ver que cada una de las áreas van en distintas direcciones y en ocasiones las decisiones frente al direccionamiento de la organización son tomadas por el personal administrativo sin contar con los asociados como los encargados de darle la dirección a la organización.

En este ejercicio se vuelve a resaltar la falta de conocimiento en la normatividad solidaria como también el desconocimiento de los cuerpos directivos y asociados de los estatutos y reglamentos internos, la falta de capacitación en todos estos aspectos lo que no permite que los dueños de la organización asuman el control y la dirección de su organización, que de no hacer nada para corregir estas situaciones pueden llevarlos a tener fracasos como los ha tenido en años anteriores.



## 10. 11 Imágenes Del Trabajo Realizado Por Los Participantes.

### Matriz DOFA

## FORTALEZAS

- Compromiso por parte de los asociados.
- Credibilidad de los clientes y proveedores.
- Compromiso del personal administrativo de la organización.
- Cumplimiento de la organización con su objetivo.
- No dejar liquidar el área de medicamentos.
- Redistribución de las utilidades de la cooperativa en proyectos sociales.
- El direccionamiento en la organización está en manos de los asociados.
- Cuenta con financiamiento externo de la banca nacional e internacional.
- Buena calidad en algunos de los productos, como el café.
- Brinda asistencia técnica a sus asociados.
- Cuenta con estructuras internas.
- Conocimiento del mercado del café.

Nunca sabes lo fuerte que eres, hasta que ser fuerte, es tu única opción.



Figura 3. Matriz DOFA “Fortalezas”.

## OPORTUNIDADES

- Credibilidad de la empresa.
- Muchos de mercados de cafés especiales.
- Clientes comprometidos con el proceso de la organización.
- Comercialización de medicamentos naturales EPS indígenas.
- La cooperativa es multiactiva y puede desarrollar diferentes actividades.
- Puede abrir nuevas sedes en otros departamentos.
- Nuevos nichos de mercados para los productos de las comunidades.
- Cuenta con una buena imagen a nivel local, regional, nacional e internacional.
- Es una organización indígena y puede sacar provecho de esto.
- Tiene la oportunidad de más fuentes de financiación a nivel nacional e internacional.




Figura 4. "Oportunidades".

## DEBILIDADES

- No se conocen las normas del sector cooperativo, estatutos y reglamentos internos por parte de los asociados.
- Falta de capacitación a los asociados y cuerpos directivos en diferentes áreas.
- No hay fluidez en la información desde la cooperativa a sus asociados.
- No se cuenta con infraestructura propia para la logística de las diferentes actividades.
- Cuentas por cobrar vencidas de difícil retorno.
- Se manejan diferentes logotipos en la cooperativa y no se ha definido cual representa la cooperativa.
- No se conocen las proyecciones de la cooperativa.
- Falta de acompañamiento de las autoridades de los diferentes cabildos y resguardos.
- No hay apropiamiento y compromiso en algunos de sus asociados.
- No se cuenta con un plan de trabajo a nivel central ni en algunas áreas.
- No hay un plan de mercadeo establecido por áreas.
- Altos costos operativos y administrativos en algunas de las áreas.
- Egoísmos entre algunos líderes indígenas al interior del CRIC.
- No hay una verdadera conciencia ambiental por parte de algunos de los asociados.
- Productos comercializados de dudoso procedimiento en algunas áreas.
- No se cuenta con capital propio.
- No cuenta con estrategias comerciales en algunas de sus áreas, como tampoco a nivel general.




Figura 5. "Debilidades".

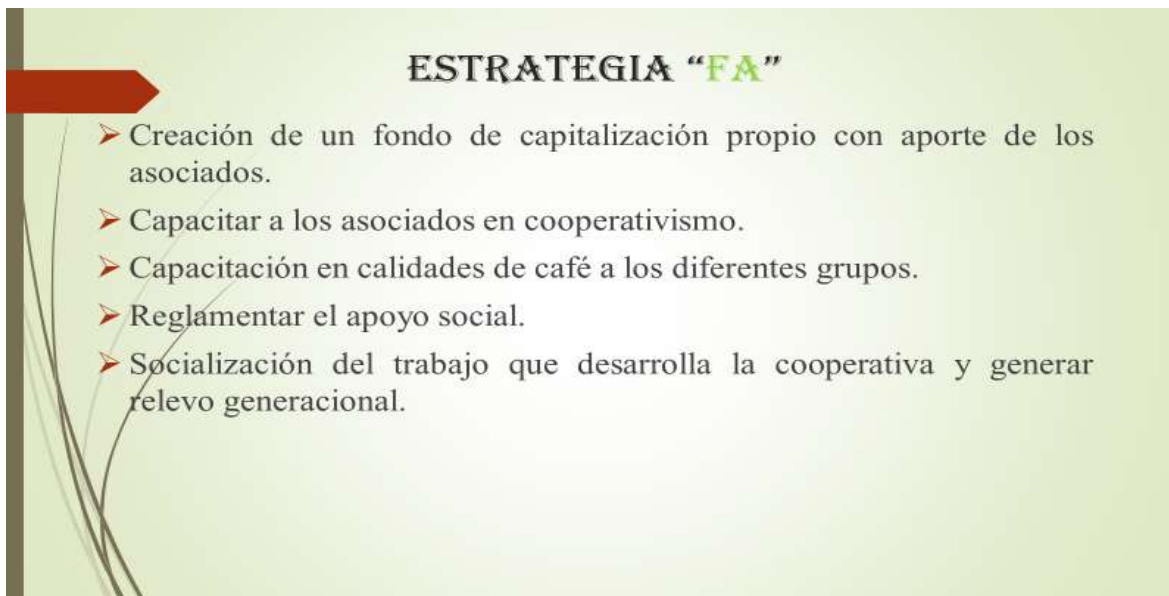
## AMENAZAS

- Suspensión de créditos, tanto locales como internacionales.
- inestabilidad del dólar.
- Competencia desleal.
- Cambios climáticos.
- Conflictos armados a nivel mundial.
- Apoyos económicos por parte de la cooperativa a no asociados.
- Crisis económicas mundiales.
- Falta de credibilidad de parte de las estructuras indígenas (cabildos y CRIC)
- No hay relevo generacional en las zonas.
- Inestabilidad del precio del café.

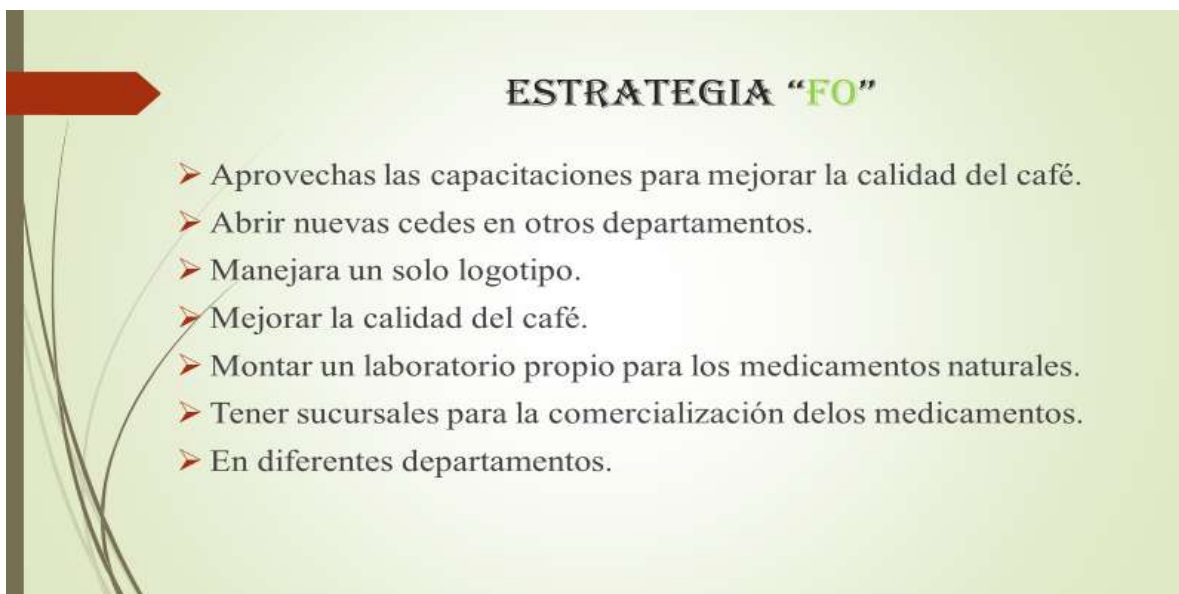


Figura 6. "Amenazas".

También los participantes dentro del trabajo realizado, propusieron algunas estrategias que para ellos pueden ser alternativas para la cooperativa, las cuales relaciono a continuación.

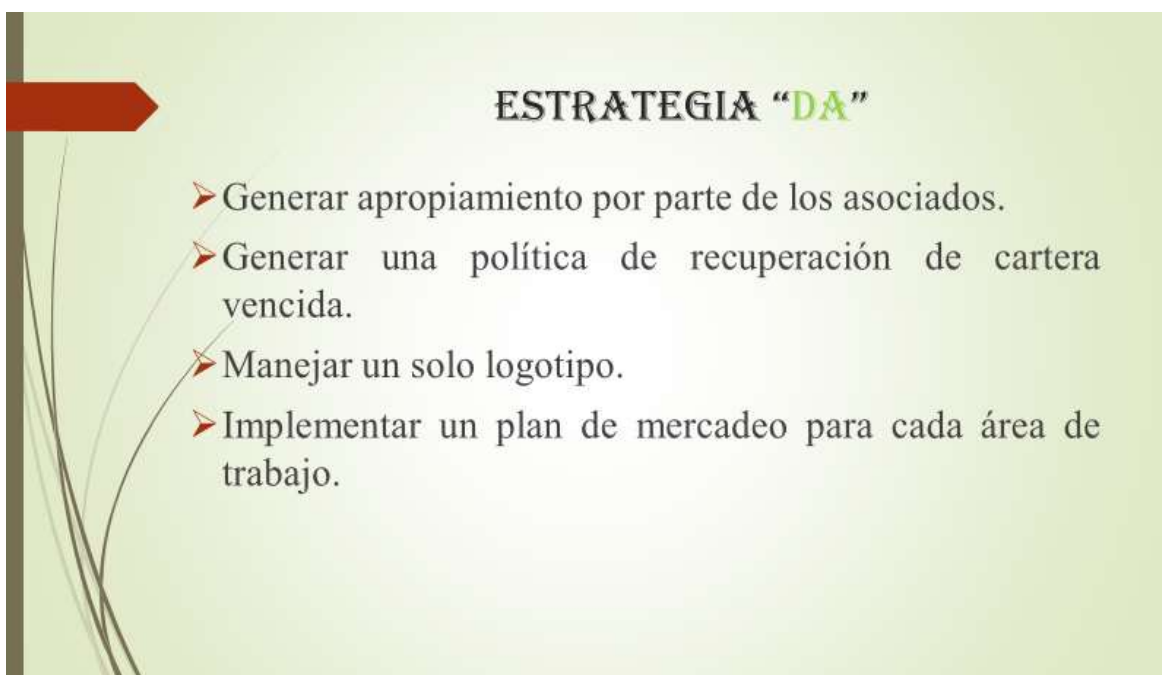


**Figura 7. "Estrategia FA".**

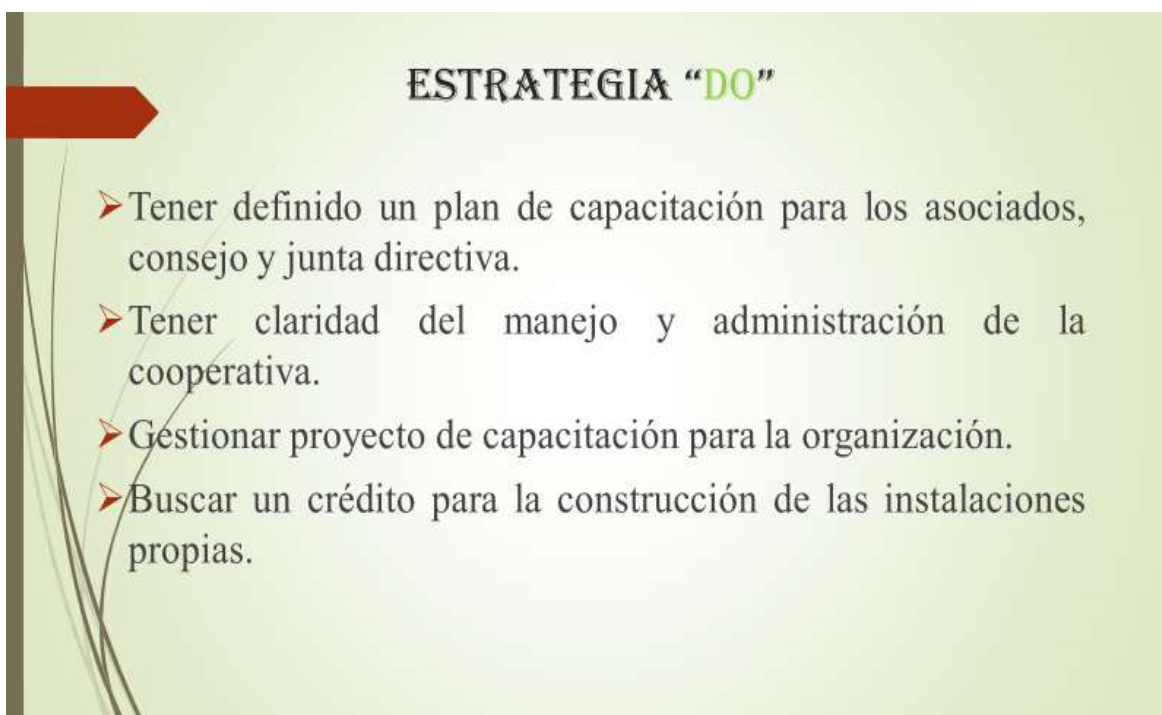


**Figura 8. "Estrategia FO".**





**Figura 9. "Estrategia DA".**



**Figura 10. "Estrategia DO".**

Para ver el nivel de comprensión del tema se realizó un test, el cual al ser evaluado muestra que no todos los asistentes tienen el mismo nivel de comprensión de los temas tratados por ser algo nuevo para ellos y el corto tiempo del taller, a nivel general se nota que en su gran mayoría entendieron que la importancia de realizar un análisis organizacional y los insumos que este les brinda para reorientar aquellas que están fallando y potencializar aquellas que pueden representar oportunidades para la cooperativa, como también pudieron plantear algunas estrategias que para ellos podrían desarrollarse para corregir las debilidades encontradas y aprovechar las fortalezas y oportunidades.

#### **10. 12 Conclusiones Del Tercer Taller.**

Como conclusión de este tercer taller, se puede decir que fue uno de los más productivos y dinámicos, este taller les permitió a los participantes, ver por si mismos la importancia de un análisis organizacional y como a través de este pudieron identificar las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Nuevamente se evidencia la falta de capacitación a los órganos de administración, control y asociados en cuanto al desarrollo de este tipo de herramientas sencillas que pueden darles herramientas importantes que les permitirán poder tener el control y direccionamiento de la organización, como también la forma adecuada de buscar estrategias conjuntas que les permitan lograr sus objetivos.

Una vez culminado el tercer taller, se evidencia que los participantes presentan falencias en el conocimiento de herramientas que les permitan realizar un análisis de su organización y poder

descubrir sus diferentes fortalezas y debilidades, nuevamente la falta de capacitación es una constante que vuelve y se presenta.

**10. 13 Collage De Fotos De Los Participantes Del Tercer Taller.**



**Fotografía 8. Tercer taller.**



**Fotografía 9. Tercer taller.**



**Fotografía 10. Tercer taller.**



**Fotografía 11. Tercer taller.**

#### **10. 14 Cuarto Taller.**

**Tema:** Elaboración Del Plan De Mejoramiento De La Organización, Partiendo De Los Insumos Arrojadados Del Análisis “DOFA”

Subtemas.

- ✓ Que es un plan de trabajo.
- ✓ La importancia de un plan de trabajo dentro de la organización.
- ✓ Propuesta de plan de mejoramiento.

#### **10. 15 Desarrollo Del Cuarto Taller.**

El objetivo del cuarto y último taller, era dar a entender la importancia que tiene un plan de trabajo dentro de la organización, con este taller se buscaba a partir de los insumos arrojados de la matriz DOFA o FODA, proponer un plan de mejoramiento donde la idea central fue dar las pautas para que los mismos participantes propusieran dicho plan para su organización.

Se realizó como primera medida una introducción sobre que es un plan de trabajo y su importancia para toda organización y los beneficios que tenerlo brinda, ya que es un procedimiento de planeación, control y evaluación, con tiempos determinados para cada una de las actividades propuestas.

Para el desarrollo de este taller, se propuso trabajar en grupos donde con las orientaciones dadas en la introducción del taller, cada uno de los grupos realizaría propuestas para la implementación

de un plan de mejoramiento para la organización, teniendo en cuenta los resultados arrojados en el análisis organizacional.

Dentro del desarrollo del taller después del trabajo por grupos se procedió a sistematizar la información recogida y empezar a realizar el plan de mejoramiento, a partir de los insumos dados por cada uno de los grupos.

Para ver el nivel de comprensión del tema se realizó un test, el cual al ser evaluado muestra que no todos los asistentes tienen el mismo nivel de comprensión de los temas tratados por ser algo nuevo para ellos y el corto tiempo del taller, a nivel general se nota que en su gran mayoría entendieron la importancia que tiene un plan de trabajo dentro de la organización, como también que todo plan de trabajo debe ir de la mano con un presupuesto anual, el cual debe ser aprobado por la asamblea de asociados en la primera asamblea ordinaria de cada año y como también en consejo de administración, junta de vigilancia y las diferentes áreas de trabajo deben tener y presentar su propio plan de trabajo, para que los asociados estén informados de las actividades que se plantean desarrollar dentro de un tiempo estipulado, lo cual le brindará a la cooperativa las pautas para el desarrollo de sus actividades.

#### **10. 16 Conclusión Cuarto Taller.**

Como conclusión de este último taller, se puede decir que los participantes entendieron la importancia de los planes de trabajo dentro de una organización y de una manera sencilla pudieron trabajar para que de manera conjunta se pudiera plantear un plan de mejoramiento.

Una vez culminado el cuarto taller, se evidencia que los participantes presentan falencias en la falta de capacitación a los órganos de administración, control y asociados en cuanto a estas herramientas que les será de gran utilidad en el desarrollo de sus actividades.



**10. 17 Collage De Fotos De Los Participantes Del Cuarto Taller.**



**Fotografía 12. Cuarto taller.**



**Fotografía 13. Cuarto taller.**



**Fotografía 14. Cuarto taller.**



**Fotografía 15. Cuarto taller.**

## **11. PROPUESTA PLAN DE MEJORAMIENTO.**

### **11. 1 Objetivo General.**

Implementar un plan de mejoramiento que permita el mejoramiento de los procesos, organizativos, administrativos, comerciales y financieros, de la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC).

### **11. 2 objetivos específicos.**

- Capacitar a los asociados y cuerpo directivo en legislación cooperativa.
- Generar el empoderamiento de los asociados.
- Buscar los mecanismos que les permitan al cuerpo directivo el buen desempeño de sus cargos.
- Buscar nuevas alternativas comerciales.
- Generar políticas de capitalización de la organización.

### **11.3 PROPUESTA DE SOLUCIÓN.**

Teniendo en cuenta el análisis realizado con los elementos planteados, proponemos como solución a las diferentes falencias encontradas, un plan de mejoramiento con énfasis en la capacitación en legislación cooperativa, como también en empoderamiento y el buen desempeño de los cargos de los cuerpos directivos de la organización, generación de nuevas estrategias comerciales, financieras y administrativas, como una política de fortalecimiento organizacional.

Consideramos que un plan de capacitación será preciso y apropiado para corregir las falencias identificadas en el análisis presentadas dentro de la organización, para que este plan de mejoramiento de resultados positivos es preciso involucrar a los asociados, cuerpos directivos y administrativos, como únicos responsables del éxito de sus procesos organizativos y empresariales.

## 12. PLAN DE MEJORAMIENTO

**Cuadro 1**

Plan de mejoramiento.					
Fortalecimiento de los componentes organizativos, administrativos, comerciales y financieros de la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC).					
Responsable: Asociados, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Gerencia.					
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Consolidación de los procesos organizativos, administrativos, comerciales y financieros. De la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC).					
Objetivos específicos	Meta	Actividad	Resultados	Tiempo	Responsables
Socialización de las normas y reglamentos de la cooperativa a los asociados.	Llegar a que el 70% de los asociados conozcan los reglamentos y normas de la cooperativa.	Realizar acompañamientos en las asambleas de los diferentes grupos al inicio del año y programar talleres de capacitación.	Generar credibilidad y apropiamiento de la cooperativa.	Enero a diciembre del 2018	Consejo de administración, gerencia, junta de vigilancia, cuerpo técnico.

<p>Generar una política de capacitación dentro de la cooperativa.</p>	<p>Tener el 80% de los asociados capacitados en los diferentes temas que maneja la cooperativa.</p>	<p>Hacer un cronograma de capacitación para los diferentes grupos asociados.</p>	<p>Que los asociados tengan el conocimiento sobre el trabajo que desarrolla la cooperativa en sus diferentes áreas.</p> <p>Asociados capacitados en normatividad cooperativa, administración y direccionamiento organizacional .</p>	<p>Enero a marzo del 2018</p>	<p>Consejo de administración, gerencia, junta de vigilancia, cuerpo técnico.</p>
---	---	--	--	-------------------------------	--

<p>Generación de nuevos mercados y reestructuración de los actuales.</p>	<p>Fortalecimiento de los mercados existentes y apertura de nuevos espacios comerciales.</p>	<p>Realizar un análisis de cada una de las áreas y las estrategias implementadas por cada una de ellas y tomar los correctivos necesarios.</p> <p>Realizar estudios de mercado para las nuevas líneas de mercado que se quieren implementar.</p>	<p>Tener definido las estrategias comerciales por cada una de las áreas y los mercados a los que se quiere llegar.</p> <p>A partir de los estudios de mercado tomar las mejores opciones para su implementación garantizando su éxito.</p>	<p>Enero a diciembre del 2018</p>	<p>Consejo de administración, gerencia, junta de vigilancia y asociados.</p>
--	--	--	--	-----------------------------------	--

<p>Contar con capital propio.</p>	<p>Definir una política de capitalización.</p>	<p>Buscar las estrategias y mecanismos que permitan contar con recursos económicos propios.</p>	<p>Contar con los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades de la cooperativa, disminuyendo la dependencia de los créditos.</p>	<p>Enero a diciembre del 2018</p>	<p>Consejo de administración, gerencia, junta de vigilancia y asociados.</p>
-----------------------------------	--	---	---	-----------------------------------	--



### **13. ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS**

Para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del proyecto, se revisará el cumplimiento de los objetivos específicos y como estos dieron cumplimiento al objetivo general de la propuesta.

Los objetivos específicos propuestos fueron:

- 1 Elaborar un análisis de los diferentes procesos organizativos, administrativos y comerciales.
- 2 Elaborar un plan de mejoramiento de los diferentes procesos al interior de la organización, de acuerdo al análisis de los mismos.
- 3 Organizar un plan de capacitación según las debilidades evidenciadas.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos decir que este objetivo se logró, ya que se pudo realizar un análisis de los diferentes procesos de la organización lo cual arrojó insumos muy importantes de la situación actual de la cooperativa, lo cual se puede verificar en el desarrollo del taller número tres, donde los participantes realizaron su propio diagnóstico organizacional y a partir de este trabajo lograr identificar posibles fallas, pero también las fortalezas que tienen.

En cuanto al segundo objetivo propuesto, se evidencia el cumplimiento de este, ya que se logró no solo elaborar un plan de mejoramiento, si no que se pudo enseñar a elaborarlo a los participantes lo que es un gran beneficio para la organización, este plan de mejoramiento se realizó con base a

los resultados obtenidos del análisis organizacional y tratando que sea lo más real posible, para poderlo llevar a cabo.

Este plan ase énfasis en la capacitación, específicamente en legislación cooperativa, como también en empoderamiento y el buen desempeño de los cargos de los cuerpos directivos de la organización, generación de nuevas estrategias comerciales, financieras y administrativas, como una política de fortalecimiento organizacional.

Para el tercer objetivo propuesto, también podemos darlo por cumplido, ya que, dentro del plan de mejoramientos, se estipula crear una política de capacitación para los asociados y cuerpo directivos, no se pudo tener las fechas exactas ya que esto depende del presupuesto que la organización destine para este fin y que se establecerá dentro del plan de trabajo del próximo año.

De manera general podemos decir con certeza que, con el desarrollo de los objetivos específicos, se pudo dar cumplimiento al objetivo general del proyecto, el cual contemplaba realizar un análisis de los procesos organizativos, administrativos y comerciales de la Central Cooperativa Indígena del Cauca-CENCOIC, que permita elaborar un plan de mejoramiento que briden empoderamiento a sus asociados, el cual se pudo conseguir como se puede verificar en el desarrollo de los talleres y los resultados obtenidos.

## 14. CONCLUSIONES

Durante en desarrollo del proyecto se pudo poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el proceso de estudios, del Programa de Tecnología En Gestión De Empresas Asociativas Y Organizaciones Comunitarias, esta fue una oportunidad perfecta para profundizar en otros temas y ponerlos al servicio de la comunidad.

Durante la implementación del proyecto de grado, denominado “Fortalecimiento De Los Componentes Organizativos, Administrativos Y Comerciales De La Central Cooperativa Indígena Del Cauca (Cencoic)”, se pudo aportar a mejorar los diferentes procesos de la organización, a través de los diferentes talleres realizados donde los participantes pudieron recibir conocimientos en temas relacionados con la legislación del sector solidario en el país, como también profundizar en la importancia de las leyes, normas y reglamentos que toda organización del sector solidario debe tener y aplicar para el desarrollo de sus actividades.

De otro lado se pudo realizar un análisis organizacional, el cual arrojó resultados muy positivos para la organización, ya que les permitió conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, logrando con este trabajo poder determinar las acciones que se deben desarrollar para poder contrarrestar las diferentes falencias encontradas y poder potencializar aquellas fortalezas para aprovechar las diferentes oportunidades que se le puedan presentar a la cooperativa.

Por último, se logró desarrollar un plan de mejoramiento, tomando como insumos los diferentes elementos obtenidos durante el desarrollo del proyecto, los cuales buscan corregir las diferentes debilidades encontradas tomando como base las más importantes en prioridad para la organización. Este plan de mejoramiento fue construido en conjunto con los asistentes a los talleres, lo que es muy positivo porque a pesar de que el proyecto termino los integrantes del consejo de administración y los asociados son conscientes de la importancia de poder desarrollar este plan, el cual les podrá a potar a la consecución de sus objetivos y continuar buscando alternativas de desarrollo social a las familias que hacen parte de esta organización.

Es preciso afirmar que para las familias que hacen parte de la Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC), como asociados, se convierte en una opción viable para el desarrollo socio empresarial de estas comunidades asentadas en el departamento del Cauca, y que con un poco más de capacitación podrán seguir avanzando en pro de un desarrollo integral, lo cual ayudara a mejorar sus condiciones de vida.

## 15. RECOMENDACIONES

Como recomendaciones podemos decir que la Central Cooperativa Indígena del Cauca, es una organización fuerte dentro de la dinámica de la organización indígena en el departamento del cauca y tiene una gran oportunidad, como también una gran responsabilidad en el desarrollo socio empresarial para estas comunidades que por muchos años han sido olvidadas y que hoy más que nunca necesitan de oportunidades que propendan por mejorar las condiciones de vida de las familias.

Teniendo en cuenta el trabajo realizado durante estos cuatro talleres y desde el punto de vista, de un futuro Tecnólogo en Gestión de Empresas Asociativas y Comunitarias, se puede decir que, a nivel general, las más grandes debilidades evidenciadas están en la falta de capacitación de sus asociados y cuerpos directivos, las consecuencias de lo anterior se evidencian en el que los asociados no conozcan su propia organización, como tampoco tengan claro los objetivos de la misma. Se puede deducir que las personas que al estado al frente de la organización no han visto la necesidad de capacitación a los asociados, es de aclarar que el Artículo 24. De la Ley 79 del 1988 en su numeral 1, determina Serán deberes especiales de los asociados:

1. Adquirir conocimiento sobre los principios básicos del cooperativismo, características del acuerdo cooperativo y estatutos que rigen la entidad.

De otro lado Es fundamental involucrar a los asociados en la planeación de los objetivos de la organización, generando en ellos empoderamiento, pero también que se sientan involucrados y

tenidos en cuenta en las decisiones tomadas por la parte administrativa, se evidencia que la mayoría de las decisiones son tomadas desde las personas encargadas de la parte administrativa sin darlas a conocer a los asociados, lo cual de nota que no hay control por parte de los asociados.

La capacitación se convierte en una de las mejores estrategias para que los asociados entiendan el verdadero sentido de la economía solidaria y como a través de esta pueden llegar a conseguir sus objetivos, convirtiéndose en un referente de desarrollo empresarial para las comunidades indígenas no solo en el Cauca si no a nivel nacional.

Es importante resaltar que su más grande fortaleza radica en la fuerza y la voluntad de cada uno de las personas que lideran los procesos al interior de cada uno de los grupos, los cuales sin tener las mejores herramientas han realizado un excelente trabajo, donde salta a la vista su compromiso y responsabilidad por querer sacar su organización a delante.

la organización debe enfocar sus esfuerzos, hacia una política definida de capacitación para sus asociados que promueva el conocimiento de los diferentes factores en que se desarrollan las diferentes actividades de la cooperativa y que les brinde las herramientas suficientes para poder continuar su trabajo, en pro de alcanzar sus objetivos organizacionales. Se espera que los temas tratados hayan sido de ayuda y que la organización los pueda poner en práctica.

## 16. BIBLIOGRAFÍA.

CRIC – 2.007 Consejo Regional Indígena del Cauca – CRIC, Plan de Vida de los Pueblos Indígenas del Cauca, recuperado de: <http://observatorioetnicocecoin.org.co/files/Plan%20de%20vida%20del%20Cric.pdf>

(HS Gómez - 2016- El sector solidario como alternativa para el desarrollo social e inclusivo en el posconflicto colombiano). Recuperado de: [file:///C:/Users/USER/Downloads/1250-3082-1-PB%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/1250-3082-1-PB%20(6).pdf)

(CENCOIC/CRIC 28 sept. 2016. Recuperado de: <https://www.cric-colombia.org/portal/video-central-cooperativa-indigena-del-cauca-cencoic/>

Unidad administrativa especial de organizaciones solidarias. (2014). ABC del sector solidario. 2016, de Revista organizaciones solidarias Recuperado de: [http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/RevistaOrganizacionesSolidarias\\_29\\_11\\_2013%20%282%29.pdf](http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/RevistaOrganizacionesSolidarias_29_11_2013%20%282%29.pdf)

Super intendencia de economía solidaria. <http://www.supersolidaria.gov.co/>  
**LEY 454 DE 1998 (Agosto 04) Reglamentada por el Decreto Nacional 1714 de 2012**  
 recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal1.jsp?i=3433>

**LEY 79 DE 1988,** recuperado de:  
<http://leycooperativa.co/leycooperativa/index.php/tributaria/leyes/83-leyes-de-1988/563-ley-79-de-1988>