



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

**ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LOS BENEFICIOS SOCIALES
DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS**

Caso de estudio FONCALDAS

ANTONIO JOSÉ OSORIO GIRALDO

Universidad Nacional De Colombia Sede Manizales

Facultad De Administración

Manizales, Colombia

2021

ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LOS BENEFICIOS SOCIALES DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS

Caso de estudio FONCALDAS

ANTONIO JOSÉ OSORIO GIRALDO

Trabajo final presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Administración

Director:

Francisco Javier Valencia Duque
PhD Ingeniería, Industria y Organizaciones

Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales

Facultad de Administración

Manizales, Colombia

2021

DECLARACIÓN DE OBRA ORIGINAL

Yo, **Antonio José Osorio Giraldo**, con documento de identificación **C.C. 75.064.898**, he leído el Acuerdo 035 de 2003 del Consejo Académico de la Universidad Nacional. Reglamento sobre propiedad intelectual y la Normatividad Nacional relacionada al respeto de los derechos de autor.

Como estudiante de Maestría en Administración en la Facultad de Administración de la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, he elaborado el Trabajo final presentado como requisito parcial para optar al título de **Magister en Administración**, y declaro que asumo la originalidad de dicho trabajo, entendida en el sentido de que no he utilizado fuentes sin citarlas debidamente.

Antonio José Osorio Giraldo

Manizales, Colombia

2021

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la vida, la fortaleza, la sapiencia y la sabiduría para poder llegar a este objetivo trazado desde hace varios años. A mi familia por estar siempre conmigo y fomentar en mi los valores y principios basados en el respeto y la superación personal. A los amigos que me ayudaron incentivándome para que emprendiera el camino que hoy llega a cristalizarse y a quienes como docentes me enseñaron sus experiencias personales y profesionales dejando en mi la huella indeleble de lo que se debe hacer siempre para la vida y las organizaciones.

RESUMEN

ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LOS BENEFICIOS SOCIALES DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS Caso de estudio FONCALDAS

La Economía Social y solidaria desempeña un importante papel al ofrecer empleo, protección social y otros beneficios tanto sociales como económicos. Esta investigación logra aportar elementos para comprender la forma en que los beneficios que ofrece el Fondo de Empleados de la Universidad de Caldas (FONCALDAS), son percibidos por sus asociados y de esta manera poder desarrollar una estrategia que permita fortalecer la inclusión, la imagen de la empresa y con ello mejorar los indicadores de retención, crecimiento y permanencia, que deriva en la posibilidad de dar a la dirección y la gerencia de FONCALDAS un instrumento que permita no sólo evaluar el estado actual de las estrategias de mercadeo utilizadas por el sector solidario, sino también, aportar a la construcción de escenarios de mercadeo corporativo en el sector.

Palabras claves: Beneficios Sociales, Sector Solidario, FONCALDAS, Fondos de Empleados, Estrategias de mercadeo.

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE IMPACT OF SOCIAL BENEFITS OF EMPLOYEE FUNDS Case study FONCALDAS.

The social and solidarity economy performs an important role, offering employment, social protection and other benefits, both socially and economically. This investigation succeeds in providing elements to comprehend the way in which the benefits offered by the Funds of the Employees of the University of Caldas (FONCALDAS), are perceived by its associates and this way, being able to develop a strategy that allows to strengthen social inclusion, image of companies and by doing so, improve withholding tax codes, growth and permanence. It results in the possibility of giving an instrument to the direction, which not only allows the current state of market strategies used by the solidarity sector to be audited, but also, contribute to the construction of corporative marketing's scenarios in the sector.

Key words: Social benefits, Solidarity Sector, FONCALDAS, Employees Fund, Marketing strategies

Tabla de contenido

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| CAPÍTULO 1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. | 13 |
| 1.1. Descripción del Problema | 13 |
| 1.2 Pregunta De Investigación | 19 |
| 1.3 Objetivos | 19 |
| Objetivo General..... | 19 |
| Objetivos Específicos | 20 |
| 1.4 Justificación..... | 20 |
| 1.5 Marco Metodológico | 22 |
| 1.5.1. Enfoque de Investigación | 22 |
| 1.5.2. Método de Investigación..... | 23 |
| CAPÍTULO 2. EL SECTOR SOLIDARIO EN EL CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL | 32 |
| 2.1. Antecedentes de Investigación | 32 |
| 2.2. Economía Social y Solidaria. | 34 |
| 2.3. Origen de la economía solidaria en Latinoamérica | 35 |
| 2.4. El Sector Solidario en Colombia | 37 |
| 2.5. Marco Legal de los Fondos de Empleados..... | 53 |
| 2.6. Tipos de Organizaciones Solidarias en Colombia | 58 |
| 2.7 El Marketing del Sector Solidario..... | 61 |
| 2.7.1 Perspectivas encontradas del impacto de los beneficios sociales en las entidades del sector solidario y cooperativo. | 62 |
| 2.7.1.1. Perspectiva I: La cooperación y el marketing como una forma de obtener beneficios para todos los actores involucrados. | 62 |
| 2.7.1.2. Perspectiva II: Cooperación, innovación y competencia como una forma de asociarse. | 65 |
| CAPÍTULO 3. FONCALDAS Y SUS BENEFICIOS SOCIALES..... | 68 |
| 3.1. Orígenes del Fondo de Empleados Universidad de Caldas | 68 |
| 3.2. Estructura legal y funcional de FONCALDAS | 69 |
| 3.3. Servicios y beneficios sociales de FONCALDAS..... | 71 |
| 3.3.1. Créditos..... | 71 |
| 3.3.2 Servicios de Bienestar Social | 73 |
| 3.3.3 Actividades del Comité de Educación: | 75 |
| 3.3.4 Cifras representativas incluidas en el balance social de FONCALDAS AÑO 2020 | 75 |

| | |
|--|-----------|
| CAPÍTULO 4. PERCEPCIÓN DE LOS ASOCIADOS DE FONCALDAS FRENTE A LOS BENEFICIOS SOCIALES RECIBIDOS..... | 78 |
| 4.1 Caracterización general de los asociados..... | 78 |
| 4.2. Estrategias comerciales utilizadas en FONCALDAS para la socialización de los beneficios sociales entre sus asociados..... | 81 |
| 4.3. Percepción general de los beneficios sociales por parte de los asociados..... | 83 |
| | |
| <i>CAPÍTULO 5. ESTRATEGIAS PROPUESTAS PARA LA SOSTENIBILIDAD DE FONCALDAS</i> | 88 |
| 5.1 Generación de valor | 89 |
| 5.2 Eficiencia Operacional | 90 |
| 5.3 Aprendizaje y desarrollo..... | 91 |
| 5.4 Clientes y mercadeo o marketing social corporativo..... | 92 |
| | |
| <i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i> | 94 |
| <i>BIBLIOGRAFÍA.....</i> | 98 |

| | |
|--|-----------|
| LISTA DE FIGURAS | |
| FIGURA 1. NÚMERO DE ASOCIADOS POR AÑO (4 ÚLTIMOS AÑOS) | 17 |
| FIGURA 2. RED DE CITACIONES GEPHI 0.9.2 CLUSTERS..... | 62 |
| FIGURA 3. PERSPECTIVA LA COOPERACIÓN Y EL MARKETING COMO UNA FORMA DE OBTENER BENEFICIOS PARA TODOS LOS ACTORES INVOLUCRADOS..... | 63 |
| FIGURA 4. PERSPECTIVA II: COOPERACIÓN, INNOVACIÓN Y COMPETENCIA COMO UNA FORMA DE ASOCIARSE. | 66 |
| FIGURA 5. ORGANIGRAMA FONCALDAS. | 70 |
| FIGURA 6. ASOCIADOS POR AÑOS DE ANTIGÜEDAD..... | 75 |
| FIGURA 7. ASOCIADOS POR EDAD Y GÉNERO. | 76 |
| FIGURA 8. SOLICITUDES Y APROBACIONES..... | 76 |
| FIGURA 9. RANGO DE EDADES DE LOS ASOCIADOS A FONCALDAS | 79 |
| FIGURA 10. CARÁCTER DEL ASOCIADOS EN FONCALDAS..... | 80 |
| FIGURA 11. MOTIVOS DE RETIRO DE LOS ASOCIADOS DE FONCALDAS..... | 81 |
| FIGURA 12. MEDIOS DE CONTACTO UTILIZADOS POR LOS ASOCIADOS DE FONCALDAS..... | 82 |
| FIGURA 13. CANALES DE INFORMACIÓN DE FONCALDAS CON EL ASOCIADO..... | 83 |
| FIGURA 14. CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS OFERTADOS POR PARTE DEL ASOCIADO | 84 |
| FIGURA 15. SERVICIOS UTILIZADOS POR EL ASOCIADO | 85 |
| FIGURA 16. EVALUACIÓN ATENCIÓN BRINDADA POR PARTE DEL FONDO AL ASOCIADO..... | 86 |
| FIGURA 17. EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS DE FONCALDAS POR PARTE DEL ASOCIADO | 86 |
| FIGURA 18. PERCEPCIÓN DE SERVICIOS ADICIONALES AL DE AHORRO Y CRÉDITO POR PARTE DEL ASOCIADO..... | 87 |
| FIGURA 19. POTENCIALIZADORES ESTRATÉGICOS | 88 |

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. DISTRIBUCIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR SOLIDARIO POR DEPARTAMENTO EN EL PAÍS.

| | |
|---|----|
| | 15 |
| TABLA 2. NÚMERO DE ASOCIADOS POR AÑO. | 16 |
| TABLA 3. MOTIVOS POR LOS CUALES SE RETIRAN LOS ASOCIADOS DEL FONDO | 17 |
| TABLA 4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN. | 29 |
| TABLA 5. NÚMERO DE SOLICITUDES DE CRÉDITOS APROBADAS POR EL COMITÉ DE CRÉDITO | 71 |
| TABLA 6. VALOR DE LOS CRÉDITOS APROBADOS POR MES. | 72 |
| TABLA 7. CUADRO RESUMEN ACTIVIDADES REALIZADAS POR COMITÉ DE BIENESTAR. | 73 |
| TABLA 8. ACTIVIDADES DEL COMITÉ DE EDUCACIÓN. | 75 |
| FIGURA 6. ASOCIADOS POR AÑOS DE ANTIGÜEDAD. | 75 |
| TABLA 9. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS | 79 |
| TABLA 10. SERVICIOS QUE EL ASOCIADO HA UTILIZADO A SU BENEFICIO | 84 |

INTRODUCCIÓN

Las empresas de economía solidaria representan en Colombia más del 2.5% del Producto Interno Bruto PIB, y es un sector que se encuentra en constante crecimiento, en donde incluso supera los pronósticos para la región latinoamericana (ConfeCoop, 2019). En Colombia, el sector solidario cuenta con 3.200 cooperativas aproximadamente y más de 6.3 millones de asociados, generando beneficios a más de 20 millones de colombianos (40% de la población) (Eje21, 2020). Los beneficios que generan las empresas de economía solidaria no son tan solo de tipo económico, son en su mayoría beneficios sociales que en ocasiones no son percibidos en su real dimensión por parte de sus asociados, debido a múltiples factores que se espera puedan ser analizados en el presente trabajo como aporte a la comunidad del sector solidario colombiano.

Esta propuesta pretende profundizar en el impacto y la forma en la que se perciben los beneficios sociales en general en el sector solidario y en particular en el Fondo de Empleados de la Universidad de Caldas FONCALDAS, como uno de los principales Fondos de Empleados del país, con un total de activos reportados a 2020 de \$21.107.864.344 y 709 asociados entre empleados activos y pensionados de la Universidad de Caldas.

Se espera que esta investigación aporte elementos para comprender la forma como perciben los asociados los beneficios sociales que ofrecen este tipo de entidades, además de los beneficios económicos, y a partir de allí poder desarrollar una estrategia que permita fortalecer la imagen de los Fondo de Empleados y en particular el estudio de caso de FONCALDAS, como uno de los insumos fundamentales para desarrollar estrategias que incrementen los indicadores de afiliación y permanencia y crecimiento de su base social.

Para ello se parte del planteamiento del problema y su justificación como insumo esencial para establecer el objetivo general y sus objetivos específicos para proceder a continuación a

plantear el enfoque metodológico y unos referentes bibliográficos básicos que se tendrán en cuenta en el contexto de la problemática y desarrollar los constructos teóricos que servirán de base para el desarrollo de la investigación.

Capítulo 1. Diseño de la Investigación.

1.1. Descripción del Problema

Las organizaciones de Economía Solidaria tuvieron su origen en un interés por atender poblaciones menos favorecidas del sector de la economía, éstas tienen como parte de sus objetivos principales ofrecer beneficios sociales en diversos campos como la educación, la salud, el entretenimiento, el deporte, actividades lúdicas, educación en economía solidaria, entre otros, adicionales a los inherentes a cualquier entidad que desarrolle sus actividades dentro del sector financiero, es decir, los beneficios de tipo económico como los créditos, libranzas, ahorro y rentabilidad.

Según la Asociación Nacional de Fondo de Empleados (ANALFE), proyectó en su Informe de Gestión 2020 lo concerniente a una crisis expuesta por temas derivados de la pandemia por el virus SARS-CoV-2:

“El Banco Mundial (BM) presentó en enero de 2021 una primera aproximación a las consecuencias globales de la pandemia del COVID-19 y se refirió a las perspectivas de la economía mundial para el 2021. Señala el organismo que luego del colapso ocasionado por la COVID-19 el año pasado, se prevé que la actividad económica mundial aumentará un 4 % en 2021 y considera que, evidentemente, se mantendrá muy por debajo de las proyecciones previas a la pandemia.” (Asociación Nacional de Fondos de Empleados, 2020, p.6)

Por el momento, los cambios efectuados en el periodo 2020 – 2021 para la economía de todos los países, se realizaron proyectos en los cuales se notificaba la importancia de las organizaciones de economía solidaria, para permitir focalizar los esfuerzos por evitar que más personas y/o familias caigan en niveles de pobreza como se evidenció durante la pandemia, donde se elevaron las estadísticas exponencialmente.

En Colombia, se presentaron cambios en las políticas y normas de las organizaciones solidarias, para apoyar este sector, tomando como punto de partida estrategias para potenciar su capacidad, creación y estructura, por lo cual entre la Asociación Nacional de Fondo de Empleados (ANALFE) y la Superintendencia de la Economía Solidaria (SuperSolidaria), realizaron un acompañamiento a los Fondos de Empleados para monitorear la liquidez de las organizaciones y, de esta manera, tomar decisiones oportunas. (Asociación Nacional de Fondos de Empleados, 2020, p.19)

Los Fondos de Empleados son entidades vinculadas generalmente a las empresas y en Colombia ejercen su actividad bajo las directrices de la Superintendencia de Economía Solidaria, (Supersolidaria) quien, por su carácter financiero y por captar y manejar recursos de terceros vigila su correcto funcionamiento y la administración de dichos recursos.

Tabla 1. Distribución de las entidades del sector solidario por Departamento en el país.

| DEPARTAMENTO/ MUNICIPIO | NRO ENTIDADES VIGILADAS | NIVEL DE SUPERVISIÓN | | | TOTAL, POR DEPARTAMENTO |
|----------------------------|-------------------------------|----------------------|--------|--------|-------------------------------|
| | | TIPO 1 | TIPO 2 | TIPO 3 | |
| AMAZONAS | 6 | 0 | 0 | 6 | 6 |
| ANTIOQUIA | 981 | 86 | 80 | 815 | 981 |
| ARAUCA | 45 | 0 | 1 | 44 | 45 |
| ATLÁNTICO | 459 | 13 | 22 | 424 | 459 |
| BOGOTÁ | 2575 | 122 | 220 | 2233 | 2575 |
| BOLIVAR | 172 | 2 | 15 | 155 | 172 |
| BOYACA | 280 | 5 | 6 | 269 | 280 |
| CALDAS | 265 | 13 | 15 | 237 | 265 |
| CAQUETA | 19 | 1 | 0 | 18 | 19 |
| CASANARE | 48 | 1 | 1 | 46 | 48 |
| CAUCA | 158 | 2 | 9 | 147 | 158 |
| CESAR | 117 | 3 | 6 | 108 | 117 |
| CHOCÓ | 15 | 1 | 3 | 11 | 15 |
| CORDOBA | 85 | 2 | 6 | 77 | 85 |
| CUNDINAMARCA | 378 | 11 | 30 | 337 | 378 |
| GUAINÍA | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 |
| GUAVIARE | 11 | 0 | 2 | 9 | 11 |
| HUILA | 316 | 10 | 12 | 294 | 316 |
| LA GUAJIRA | 31 | 3 | 3 | 25 | 31 |
| MAGDALENA | 112 | 1 | 5 | 106 | 112 |
| META | 147 | 3 | 8 | 136 | 147 |
| NARIÑO | 174 | 4 | 10 | 160 | 174 |

| | | | | | | |
|--------------|----|-------------|------------|------------|-------------|-------------|
| NORTE | DE | | | | | |
| SANTANDER | | 275 | 9 | 16 | 250 | 275 |
| PUTUMAYO | | 29 | 1 | 2 | 26 | 29 |
| QUINDÍO | | 90 | 6 | 6 | 78 | 90 |
| RISARALDA | | 198 | 9 | 9 | 180 | 198 |
| SAN ANDRÉS | | 4 | 0 | 1 | 3 | 4 |
| SANTANDER | | 513 | 34 | 35 | 444 | 513 |
| SUBRE | | 93 | 0 | 4 | 89 | 93 |
| TOLIMA | | 299 | 10 | 7 | 282 | 299 |
| VALLE | | 733 | 41 | 55 | 637 | 733 |
| VAUPÉS | | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| VICHADA | | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| TOTAL | | 8634 | 394 | 590 | 7650 | 8634 |

Fuente: (Supersolidaria, 2020)

A la fecha, el sector solidario cuenta con 8.634 entidades distribuidas en los 32 departamentos del país y la ciudad capital, tal como se pueden observar en la tabla 1, de las cuales 265 corresponden a Caldas y entre los cuales FONCALDAS es una de las entidades del sector solidario de mayor tamaño, si se analizan sus activos y número de empleados. Sin embargo, FONCALDAS ha venido sufriendo durante los últimos años, una disminución importante de sus asociados, tal como se puede observar en la figura 1, generando en el último cuatrienio un decremento del 31,3% de sus asociados, no obstante presentar diferentes alternativas de beneficios sociales que no son percibidos en su real magnitud.

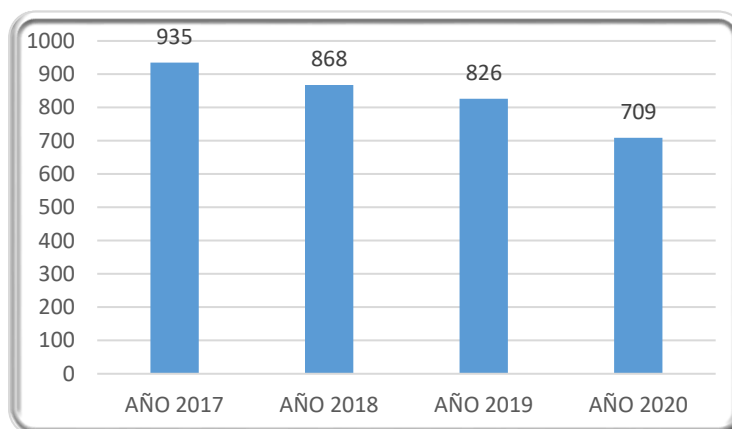
Número de asociados por año (últimos cuatro (4) años)

Tabla 2. Número de asociados por año.

| <i>Asociados por año</i> | <i>No. De asociados</i> |
|--------------------------|-------------------------|
| 2017 | 935 |
| 2018 | 868 |
| 2019 | 826 |
| 2020 | 709 |

Fuente: Informes de gestión FONCALDAS 2017-2018-2019-2020. Elaboración propia.

Figura 1. Número de asociados por año (4 últimos años)



Fuente: Informes de Gestión FONCALDAS 2017-2018-2019-2020. Elaboración propia

En los dos últimos años, en promedio el 91.8% de los casos de retiros del Fondo se dan de forma voluntaria tal como se puede observar en la tabla 2, debido, en algunos casos y de acuerdo con lo manifestado por los asociados, a la falta de percepción de los beneficios que ofrece el Fondo, adicional a la pérdida de la capacidad de pago e índice legal de endeudamiento que cada asociado presentó en su momento.

Tabla 3. Motivos por los cuales se retiran los asociados del Fondo

NUESTROS ASOCIADOS

Retiro de Asociados en el ejercicio

| Retiro de Asociados | | | | |
|-----------------------------------|----------|------------|----------|------------|
| VARIABLE | AÑO 2019 | % AÑO 2019 | AÑO 2018 | % AÑO 2018 |
| SOLICITUDES DE RETIRO PRESENTADAS | 123 | 14.75% | 144 | 18.30% |
| MOTIVO: VOLUNTARIO | 108 | 95.58% | 110 | 88.00% |
| MOTIVO: CANCELACIÓN DE CONTRATO | 5 | 4.42% | 4 | 3.20% |
| MOTIVO: FALLECIMIENTO | 4 | 3.54% | 7 | 5.60% |
| MOTIVO: EXCLUSIÓN | 0 | 0.00% | 1 | 0.80% |
| MOTIVO: OTRO | 0 | 0.00% | 3 | 2.40% |

Fuente: Informe de Gestión año 2019 FONCALDAS.

Para el año 2020 se culminó con 709 asociados frente a 826 del año 2019 lo que determina un decremento del 14% entre ambos años, cifra que ha tendido a la baja desde el año 2017 y siguientes.

Los beneficios sociales ofrecidos por las organizaciones de economía solidaria representan uno de sus ejes misionales, que impactan el nivel de permanencia y continuidad de los asociados y por tanto su crecimiento, y si bien este tipo de beneficios derivados de la actividad económica de los fondos de empleados son generalmente percibidos por las personas que se afilian por primera vez, como los más importantes; la sola aceptación de estos beneficios no garantiza la fidelidad y permanencia de los asociados, debido a que estos desconocen o no perciben de manera adecuada los beneficios sociales (beneficios no monetarios) derivados de su vinculación a una organización de economía solidaria.

FONCALDAS ofrece actualmente a sus asociados servicios de ahorro y crédito mediante diferentes líneas, de acuerdo con sus necesidades (libranza, libre inversión, consumo, solidaridad, bienestar social, salud, etc.); pero de manera adicional, ofrece los siguientes servicios como parte de los beneficios sociales al estar afiliado al Fondo: seguros todo riesgo;

recreación en la sede recreacional Villa Beatriz; punto multipagos de servicios públicos y otros pagos a terceros por intermedio de la empresa Servifondo SAS.

A pesar de los beneficios ofrecidos por el Fondo a sus asociados, se percibe por parte de estos un grado de insatisfacción en los servicios prestados, sin que se cuente a la fecha con estudios que permitan conocer las causas de dicha insatisfacción para poder afrontar el desarrollo y/o fortalecimiento de estrategias comerciales que permitan hacer frente este tipo de situaciones.

Acorde a lo anterior FONCALDAS se enfrenta al problema de poder mejorar la percepción que tienen sus asociados de los beneficios adicionales de ahorro y crédito que otorga, puesto que en muchas ocasiones se desconoce el impacto de estos, lo que determina se deban ofrecer mejores beneficios sociales, sin afectar el desempeño económico de la organización.

1.2 Pregunta De Investigación

¿Cuáles son las causas que llevan a los asociados a no percibir de manera directa los beneficios sociales prestados por los Fondos de Empleados y en particular los asociados de FONCALDAS, como base para el desarrollo de estrategias comerciales que permitan mejorar su nivel de satisfacción y permanencia?

1.3 Objetivos

Objetivo General

Analizar y diseñar estrategias comerciales para el mejoramiento del impacto de los beneficios sociales de los asociados en el Fondo de Empleados Universidad de Caldas FONCALDAS.

Objetivos Específicos

- ❖ Determinar las estrategias comerciales utilizadas en el sector solidario tanto a nivel nacional como internacional.
- ❖ Establecer la percepción que tienen los asociados de FONCALDAS, sobre los beneficios sociales que la entidad le ofrece, y la forma en que estos imaginarios inciden en la permanencia e incremento de la base social de la organización.
- ❖ Determinar estrategias de mercadeo institucional que incremente la base de asociados que pueden verse beneficiados por los servicios ofertados por FONCALDAS.

1.4 Justificación

Esta propuesta de investigación ofrece la posibilidad de dar a la Junta Directiva y la Gerencia de FONCALDAS un instrumento que permita no sólo evaluar el estado actual de las estrategias de mercadeo utilizadas por el sector solidario, sino también aportar a la construcción de escenarios de mercadeo corporativo en el sector.

De igual forma el desarrollo del proyecto permitirá solucionar una de las problemáticas latentes en los fondos de empleados como es la baja percepción que se tiene acerca de los servicios no financieros que prestan este tipo de entidades por parte de los asociados y que conlleva al deterioro de la base social y a una sensación de baja prestación de servicios solidarios, lo que va en contravía del modelo de economía solidaria, ya que su ADN es el bien común y la construcción de un capital social que asegura a todos sus miembros una distribución equitativa de beneficios, sin ningún tipo de discriminación.

Desde una perspectiva social, el estudio permitirá mejorar la gestión social de las organizaciones de economía solidaria, tanto en los beneficios sociales que ofrece a sus asociados, como en la forma en que direcciona sus esfuerzos a ampliar la base social, lo que se traduce en mayor cantidad de asociados, que junto a sus familias podrán disfrutar de todos los beneficios, no sólo económicos, sino también los beneficios educativos, en salud, entretenimiento, cultural, formativo y deportivo, entre otros. De igual forma la economía solidaria

es una estructura de producción, distribución, consumo de bienes y servicios centrado en el ser humano, arropada por valores como la autogestión, autonomía, educación, equidad, ayuda mutua, transparencia, cooperación entre entidades y el compromiso con la comunidad, en la que se destaca la solidaridad basada en la preocupación por los demás para lograr el beneficio común (Portafolio, 2020).

En el aspecto académico, la investigación aborda una temática de gran interés para el sector solidario, teniendo en cuenta que son los servicios sociales los que fundamentan su qué hacer organizacional.

En el ámbito económico, estos beneficios se ven representados en mejoras tanto a sus asociados como a su grupo familiar por lo que cualquier estudio que mejore las condiciones empresariales y el desempeño del sector solidario, tiene un efecto positivo importante para el bienestar en general de la población.

Adicionalmente, la posibilidad de realizar un análisis del impacto de los beneficios sociales del Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, vuelve atractiva la propuesta, no sólo por la necesidad que se tiene de conocer el impacto de estos beneficios para la gerencia, sino porque además, permite sentar las bases para un proceso de mejoramiento, no sólo en términos del proceso administrativo y de gestión, sino en términos de la situación actual del sector solidario, favoreciendo las condiciones económicas y de bienestar de aquellos quienes, usualmente, conforman la población menos favorecida de la sociedad en términos de acceso a créditos de manera ágil y el desarrollo de otras actividades conexas al objetivo social de las empresas de economía solidaria.

1.5 Marco Metodológico

Se describe la metodología que se utilizó para realizar la investigación sobre el análisis del impacto de los beneficios sociales de los fondos de empleados, basado en un estudio de caso del Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, la cual se apoya en la metodología del estudio de caso propuesto por (Yin, 2009).

1.5.1. Enfoque de Investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo de tipo analítico descriptivo, el cual tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno, busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad, en este caso en particular las cualidades del caso de estudio, Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, relacionado con el proceso de percepción que tienen sus asociados de los beneficios sociales que implica estar afiliado a este tipo de organización del sector solidario en Colombia. Acorde a lo anterior el método definido para esta investigación es el método de estudio de casos, el cual es definido por (Yin, 2009) de la siguiente forma:

“El estudio de caso es una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata una situación donde están involucradas más de una variable de interés; y como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos” (p. 13).

La unidad de observación utilizada en la investigación será cada uno de los asociados a FONCALDAS, que integran la muestra seleccionada de manera aleatoria de la población de asociados con que actualmente cuenta el Fondo, a saber 709 asociados.

1.5.2. Método de Investigación

El método definido para esta investigación es el método de estudio de casos, para el que Robert Yin (1994) propone la siguiente definición:

“El estudio de caso es una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata una situación donde están involucradas más de una variable de interés; y como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos”. (p. 13)

Los estudios de caso son considerados como una clase de diseños, a la par de los experimentales, no experimentales y cualitativos. También han sido concebidos como un asunto de muestreo o un método (Yin, 2009). La realidad es que los estudios de caso poseen sus propios procedimientos y clases de diseños. Se podrían definir como “estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría”, Hernández, Sampieri & Mendoza (2008) (Citado por Sampieri, Fernández & Baptista (2010), esta definición se ajusta a la evolución que han tenido los estudios de caso en los últimos años.

En ocasiones, los estudios de caso utilizan la experimentación, otras veces se fundamentan en un diseño no experimental (transversal o longitudinal) y en ciertas situaciones se convierten en estudios cualitativos, al emplear métodos cualitativos. Pueden valerse de las diferentes herramientas de la investigación mixta, la unidad o caso investigado puede tratarse de un individuo, una pareja, una familia, un objeto (una pirámide como la de Keops, un material radiactivo), un sistema productivo, fiscal, educativo, terapéutico, de capacitación, de trabajo social), una organización (cárcel, penitenciaria, hospital, fondo de empleados, fábrica o escuela),

un hecho histórico, un desastre natural, una comunidad, un municipio, un departamento o estado, una nación, etc.

El estudio de caso se concibe como una investigación sobre un individuo, grupo, organización, comunidad o sociedad, que es visto y analizado como una entidad, es una aproximación investigativa en la cual una o unas cuantas instancias de un fenómeno son estudiadas en profundidad, se concentra en una unidad de análisis. Yin (2009) señala que un estudio de caso es una indagación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto en la vida real, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes.

El enfoque de este autor permite utilizar la experiencia para la transmisión del conocimiento (Yin, 2003), con ello los pasos que se proponen basados en esta metodología básicamente parten de definir el problema sobre la percepción que tienen sus asociados de los beneficios sociales que implica estar afiliado a este tipo de organización del sector solidario en Colombia, y el impacto de los beneficios sociales, posteriormente se define la mecánica de recolección de datos mediante entrevistas semiestructuradas con personal administrativo del Fondo de empleados Universidad de Caldas FONCALDAS, y la aplicación de un instrumento tipo encuesta diseñado para este estudio el cual se aplica a una muestra de asociados; finalmente se precisa la forma en que es tratada la información: la transcripción de las entrevistas y la tabulación y análisis de las encuestas. Se finaliza con el análisis de la información y la elaboración del informe final con sus resultados.

Esta investigación utiliza un caso único con el propósito de estudiar describir y analizar el impacto de los beneficios sociales de los fondos de empleados, en este caso, el Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, las características del proceso de percepción que tienen sus asociados de estos beneficios, y la relación de este con fenómenos como la permanencia, la fidelización, y las nuevas vinculaciones, entre otros. Es fundamental tener en

cuenta que la selección del caso que constituye el estudio, se realizó sobre la base de la potencial información que la entidad puede aportar al estudio en su totalidad, así como la ubicación geográfica cercana a la residencia del investigador, y ser su lugar de trabajo, lo cual permite una mayor aproximación al objeto de estudio, y facilita el recabar la información de campo necesaria para el estudio.

La decisión para optar por este método de estudio de caso se basó en que el objeto de estudio de esta investigación es un fenómeno social y organizacional, cuyas características no son sencillas de analizar debido a la escasa bibliografía existente sobre los fondos de empleados y los impactos de sus beneficios sociales.

Tipo de Estudio

El tipo de estudio en cuanto al nivel de conocimiento que se desea alcanzar y según el nivel de investigación propuesto es analítico-descriptivo. Los estudios analítico-descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, organizaciones, etc., describir en todos sus componentes principales, una realidad con una intencionalidad descriptiva, teniendo en cuenta que este tipo de diseño comprende “descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones”, Patton (citado por Sampieri, Fernández & Baptista, 2007).

Esta es la pretensión de la investigación: realizar una descripción y un análisis detallado del impacto de los beneficios sociales de los fondos de empleados, en particular del Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, y cómo el proceso de percepción de los asociados sobre estos beneficios, afecta o se relaciona con la permanencia, afiliación y vinculación, lo que tiene implicaciones para la supervivencia y el crecimiento del Fondo de Empleados.

La investigación descriptiva, “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Danhke, 1989). Es decir, “mide, evalúa, o recolecta datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2007, p. 102).

Es precisamente desde este aspecto, que da la posibilidad de detallar y ejecutar el desarrollo del estudio, por medio de este se involucran las relaciones entre la información aportada por la dirección y gerencia del Fondo de Empleados Universidad de Caldas FONCALDAS, el contenido de la norma en cuanto a divulgación y tipos y formas de beneficios sociales y los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los asociados.

Esta investigación descriptiva ayuda a detallar las características de FONCALDAS y profundiza en la descripción y análisis de su proceso de comunicación y socialización con sus asociados de los beneficios de la organización, así como sus relaciones con fenómenos como la fidelización de los asociados, su permanencia y las nuevas vinculaciones, que constituyen los factores críticos deseables para una entidad de este tipo que tiene la misión de acoger socios empleados, y ofrecerles una alternativa de ahorro y crédito así como programas y beneficios sociales.

Unidad de Análisis

Se considera como unidad de análisis a cada una de las unidades a la que se refieren cada uno de los datos de la investigación respecto de una propiedad determinada en un instante dado. La unidad de análisis definida para esta investigación es el Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS. Sobre esta base se desarrollará el análisis de los resultados encontrados en el estudio.

Unidad de Trabajo

La unidad de trabajo definida para esta investigación en el caso del Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, de la ciudad de Manizales, es la muestra de asociados seleccionados de manera aleatoria para la aplicación del instrumento de la población de asociados con que actualmente cuenta la entidad, y las personas de la administración seleccionadas para la entrevista.

Unidad de Observación

La unidad de observación utilizada en la investigación será cada uno de los asociados a FONCALDAS, que integran la muestra seleccionada de manera aleatoria de la población de asociados con que actualmente cuenta Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, para la aplicación del instrumento.

Población

La población según Sampieri (2010) es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, en este caso la población definida para esta investigación la constituyen los 709 asociados que actualmente tiene el Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, de Manizales. Esta delimitación de la población objeto de estudio satisface las condiciones sugeridas por Sampieri (2010) quien indica que las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

Muestra

La muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población (Sampieri, 2010). Para el desarrollo de esta investigación se tomará una muestra aleatoria de la población definida de 709 asociados pertenecientes al Fondo de Empleados

Universidad de Caldas, FONCALDAS. Dado que no hay autores que afirmen que el fenómeno investigado del impacto de los beneficios sociales de los fondos de empleados, se optó por agrupar a todos los asociados del Fondo en una sola población, sin estratificar, puesto que el análisis no será discriminatorio por ninguna de estas variables.

El tamaño de la muestra se calculó con procedimientos estadísticos de acuerdo al tamaño de la población mediante la información de la Gerencia del Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS, mediante el registro de ingreso actualizado para junio de 2021. Con esta información se estimó una muestra para poblaciones infinitas. Se determinó un nivel de confianza del 95% con un error de estimación máximo admisible del 5% en los resultados de las encuestas. Para hallar el valor P y Q (probabilidad con la que se presenta el fenómeno) se estimó conveniente tomar el caso más favorable, es decir, aquel que necesite el máximo tamaño de la muestra, lo cual ocurre para

$$P = Q = 50, \text{ luego, } P = 50 \text{ y } Q = 50$$

Tamaño de la muestra para población finita, estimando la proporción:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{(E^2 (N-1) + Z^2 p q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza (95%)

p = Probabilidad de confiabilidad (50%)

q = Probabilidad de fracaso (50%)

E = Error de estimación 5% (Determinado por el investigador)

Entonces se tiene:

$$N = 709$$

$$Z = 95 \% \text{ de confianza } (1.96)$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$E = 0.05$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (709)}{(0.05)^2 (709-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{680,9236}{2.7304} = 249,39 = 249 \text{ encuestas}$$

De acuerdo a los resultados arrojados en la aplicación de las fórmulas para hallar el tamaño de la muestra para poblaciones finitas, se obtiene que el tamaño adecuado de la muestra sea de 249 asociados encuestadas, seleccionados de manera aleatoria en el Fondo de empleados.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Un resumen de las técnicas e instrumentos a utilizar en la investigación se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 4. Técnicas e Instrumentos de Investigación.

| <i>TÉCNICAS</i> | <i>INSTRUMENTOS</i> | <i>REGISTROS DE INFORMACIÓN</i> |
|-----------------|--|---------------------------------|
| | <i>Cuestionario preguntas cerradas dicotómicas y</i> | |
| <i>Encuesta</i> | <i>con varias opciones de respuesta, y preguntas de tipo de escalamiento de Likert</i> | <i>Tabulación y Análisis</i> |

| | | |
|---------------------------------|---|---|
| <i>Entrevista informal</i> | <i>Cuestionario guía de entrevista</i> | <i>Resumen y notas de la entrevista</i> <i>Transcripciones</i> |
| <i>Investigación documental</i> | <i>Bases de datos con información científica</i> <i>Documentos FONCALDAS</i> | <i>Resumen y notas de lectura</i> |

Fuente: Elaboración propia.

Encuesta

Se aplicó un instrumento tipo encuesta que permitió identificar del caso de estudio la manera en que los asociados perciben los beneficios sociales de estar afiliado a esta entidad y las expectativas que tienen sobre los demás servicios y productos que ofrece FONCALDAS.

El instrumento tipo encuesta se sometió a un testeó mediante una prueba piloto que se aplicó en el Fondo de Empleados a una muestra piloto de 10 asociados, para efectos de lograr la validación de las preguntas aplicadas, su comprensión y su alcance. La selección de la muestra piloto escogida para la aplicación de la prueba se realizó en virtud a que es el objeto de estudio del investigador, lo que facilitará su aplicación y el análisis de las áreas del instrumento que se probaron, como la percepción de los beneficios sociales que ofrece el Fondo, las implicaciones que tiene el poder disfrutar de dichos beneficios, entre otros. La adecuación del instrumento a la información que se desea obtener (preguntas adecuadas, comprensibles, redacción clara, espacio para las respuestas, facilidad del llenado, y otros), el perfil adecuado del encuestador, si se cuenta con el equipo adecuado, y el tiempo estimado de llenado del cuestionario.

Las entrevistas y encuestas que se realizaron buscaban proporcionar entre otras, la siguiente información:

- ❖ Percepción que tienen los asociados de los beneficios sociales que les ofrece FONCALDAS.

- ❖ Efectividad de los mecanismos de socialización y difusión de los beneficios sociales y su impacto en el bienestar de los asociados de FONCALDAS.
- ❖ Conocimiento que tienen los asociados sobre la importancia y los beneficios de la vinculación a esta entidad y la permanencia en ella.

Entrevistas Semiestructuradas

Se realizaron encuestas a varios integrantes del personal de la administración del Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS quienes son asociados y a diferentes personas que pertenecen aún al Fondo y personas que ya no son asociados activos al mismo. Para la encuesta se utilizó como herramienta de recolección de información un formulario en la nube (Google Forms), sujeta a una guía de preguntas.

Para fines de esta investigación las encuestas se realizaron con visitas autorizadas de manera personal a las instalaciones del Fondo de Empleados Universidad de Caldas, FONCALDAS y por temas de pandemia se debió realizar la aplicación de las encuestas adicionalmente a través de los canales virtuales con que cuenta FONCALDAS para brindar información a sus asociados

Capítulo 2. El sector solidario en el contexto nacional e internacional

2.1. Antecedentes de Investigación

Teniendo como referente a las diferentes vertientes o teorías de la administración encontramos que es necesario realizar algunos acercamientos de algunas de ellas que nos servirán de base para reflexionar sobre el verdadero sentido solidario y la calidad y agilidad de los servicios ofrecidos a sus clientes internos.

Según Max weber en (Simpson et al., 1948), “La burocracia es una forma de organización humana que se basa en la racionalidad, en la adecuación de los medios a los objetivos pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia en la búsqueda de esos objetivos”.

Los fondos de empleados a través de toda su historia en el sector solidario en Colombia, bien podrían enmarcarse en esta teoría burocrática, pues las bases sociales que representan los asociados, buscan obtener beneficios en común a partir de la sinergia que puedan encontrar en las ideas de personas que toman la vocería y denotan un marcado dominio en el manejo de empresas o por conocimiento y experiencia en la dirección de los fondos de empleados en organizaciones que buscan satisfacer necesidades prioritarias de inversión, crédito y bienestar para toda aquella población que su ente patronal no está en capacidad de brindarle por ser una empresa pública o privada que en sus objetivos no está definido el bienestar de sus empleados más allá de lo que le corresponde por ley.

Aunado a la teoría burocrática de Weber, existe otra teoría impulsada por Chester Irving Barnard quien definió su teoría como un sistema social cooperativo en donde definió la misma como (Torgersen & Craig, 1982) “ Un sistema de actividades o fuerzas sociales biológicas y físicas conscientemente coordinadas de dos o más personas”, para lo cual en el año en su libro

Las Funciones del Ejecutivo, determinó algunas consideraciones al respecto para fundamentar su pensar de administrador y ejecutivo para organizaciones sociales.

En su teoría Barnard se enfocó en determinar que las organizaciones estaban pensadas para tener poca durabilidad debido a dos factores fundamentales como lo eran la eficacia como un modo de lograr los objetivos y metas establecidas y la eficiencia determinada en el cómo las organizaciones eran capaces de satisfacer las motivaciones y necesidades de los individuos.

Para lo anterior según Barnard es necesario que las organizaciones tengan en cuenta la autoridad como la capacidad de guiar o dirigir a las personas y los incentivos como una forma de motivar y darle un rol activo al empleado entendiendo que esas motivaciones van encaminadas a que cada persona se sienta parte del proceso y que a su vez esa percepción genere en el individuo empoderamiento y capacidad de gestión y servicio.

Intrínsecamente las organizaciones de economía solidaria tienen inmersa la teoría social cooperativa, dadas las condiciones de necesidad de asociación en donde confluyen varias personas buscando un beneficio común. Así mismo existen necesidades para todos y también todos reciben los beneficios de manera gradual y equitativa.

Esta teoría encaja directamente en las organizaciones solidarias como los fondos de empleados que en su objeto social está determinado el servicio como factor fundamental en el desarrollo de su objeto social, enfocando siempre sus estrategias a magnificar los resultados para que sus asociados se sientan retribuidos de manera directa con los servicios, convenios, espacios de esparcimiento y bienestar, producto de los excedentes logrados en cada período.

Es aquí en donde se plantean los interrogantes para poder mejorar las expectativas de los asociados de los fondos de empleados en donde confluyen diferentes visiones estratégicas de administración y búsqueda del bienestar común, partiendo de la burocracia como

una forma directa y establecida de dirigir las organizaciones y del sistema social cooperativo en la manera de entender las necesidades y los objetivos realizables para bien de dos o más personas que se unen para trabajar coherentemente en la búsqueda del bienestar común.

2.2. Economía Social y Solidaria.

La economía solidaria surgió como punto de partida desde la filosofía del cooperativismo, lo que se condensa en diferentes maneras de beneficiarse en forma conjunta con un grupo de personas, para alcanzar un objetivo que sea provechoso para cada parte.

Se habla del cooperativismo y economía solidaria, desde la antigüedad, tomando como referencia lo desarrollado en diferentes países como Egipto, China y la antigua ciudad de Babilonia, donde diferentes sectores como el agrícola y el artesanal buscaban un intercambio de productos y así amparar los intereses comunes (Ramírez-Díaz et al., 2016).

En América Latina tres imperios o culturas como la Maya, Azteca e Inca, fomentaron el cooperativismo como un modo de vida, los cuales desde su comienzo fueron implementados para el intercambio de cualquier producto obtenido, lo que los llevo a un desarrollo sostenible bastante marcado en comparación con otras culturas (Ramírez-Díaz et al., 2016).

Como punto de partida la economía social y solidaria se generó a causa de la Revolución Francesa y la Revolución Industrial, una época donde la monarquía imponía a la sociedad un sistema de gobierno y de organización económica llamada feudalismo que acaparaba toda Europa, sin embargo, gracias a estas dos (2) revoluciones, lograron cambiar una diversidad de sistemas políticos, económicos, culturales y sociales donde el principal actor fuera el ser humano y sus derechos (Ramírez-Díaz et al., 2016).

Cuando la revolución industrial comenzó, Robert Owen propuso un sistema económico alternativo para opacar el capitalismo avasallante, ya que realza la figura del hombre no como

una máquina, sino como un ser digno para el trabajo y con derechos sociales (Ramírez-Díaz et al., 2016).

La economía social y solidaria, desde finales del siglo XX surgió como una alternativa que evoluciona constantemente, orientada a generar beneficios e impactos sociales, abordando diferentes problemáticas como la democratización, desigualdad y la priorización en la persona antes que el capital.

2.3. Origen de la economía solidaria en Latinoamérica

En Perú surge un pensamiento llamado “Socialismo peruano”, del cual su máximo exponente fue José Carlos Mariátegui, donde tomaba como fuerza regeneradora de la sociedad, el ejemplo de las comunidades indígenas y obreras, las cuales tenían como punto de partida el beneficio común en lugar del propio, donde iban en contra de un poder centralizado y tenían la capacidad de autogobernarse. (Mogrovejo et al., n.d.)

Un nuevo orden social como alternativa a una desigualdad creciente y un capitalismo civilizado que a manos de la burguesía peruana no tenía fundamento para implementarla, que toma como punto estratégico a las relaciones y la socialización productiva y políticas para apalancar nuevas conexiones del hombre, ya sea con él mismo o el mundo que lo rodea.

En su filosofía, (Marañón-Pimentel et al., 2012) afirma que “el socialismo indoamericano como única posibilidad emancipadora, basado en la vigencia de un espíritu colectivo en la comunidad indígena, que podría constituirse en la base de una nueva racionalidad, centrada en la solidaridad” (p. 268). Es importante entender el punto de vista de José Carlos Mariátegui, ya que explicaba que una base sólida como sociedad, es el espíritu colectivo de cada individuo y el punto razonable de entender su aporte a ella.

Existió una colonialidad del poder en América Latina, donde los europeos que llegaron a cada tierra, poseían todas las riquezas sin importar el rango social de donde provenían, aumentando la discriminación de las demás etnias, lo que deriva en un control total sobre el trabajo y una constante degradación de sus formas.

En Brasil, se observa un aumento fuerte en la desigualdad e injusticia social, sin embargo, con tantos problemas internos derivados de una economía estancada y casos de corrupción imperante, los encargados de la economía del país llevan sus esfuerzos a puntos donde no convergen en ideas y proyectos para proporcionar alternativas.

Se expone como tema principal una nueva alternativa económica, donde sin importar la clase social se crean comunidades con un mismo propósito, el de una igualdad social sin perder el origen del capitalismo como sistema social y económico, por el contrario, otros proponen el de un socialismo enfocado en las clases sociales más bajas, reforzando el beneficio social.

En Bolivia se encuentra una de las economías sociales principalmente basadas en la reciprocidad que sus comunidades indígenas, artesanos y pequeños productores proyectan a favor de una economía solidaria con sus raíces, valores y cultura.

Evitan las hegemonías económicas y sociales, y ahondan en el comercio justo, donde se mantiene un equilibrio entre la estabilidad de los precios entre los diferentes productores y la conservación del medio ambiente, manteniendo una relación mutua entre Hombre – Naturaleza, partiendo de la afirmación del “Vivir Bien” (Marañón-Pimentel et al., 2012).

El libro Economía Solidaria hacia un nuevo mapa de comunicación, (2012), publicado en Argentina, el cual presenta una compilación de investigaciones acerca de la comunicación de las organizaciones de economía solidaria, como una estrategia de intervención social, en la que la comunicación es un factor primordial para articular el sector solidario con su público y la sociedad en general. Este libro aporta una discusión importante para América Latina, en cuanto al papel del

sector solidario y su democratización, que permita visibilizar sus beneficios sociales, a través de aumentar la sensibilidad social del público, incluidos sus asociados, como un efecto colateral de un intento por sacar del anonimato, la otra cara de las empresas de este sector, el cual siempre es tomado como un referente para el ahorro y el crédito barato.

2.4. El Sector Solidario en Colombia

En primer lugar, la ley 79 de 1988 Por la cual se actualiza la Legislación cooperativa en Colombia, tuvo como objetivo el propiciar espacios para dar al sector cooperativo un ambiente propicio para su desarrollo y de esta forma apalancar la economía nacional. Así mismo, en el marco normativo a través de la Ley 454 de 1.998 (Congreso de la Republica, 1988), las empresas de economía solidaria tienen un reconocimiento en la que las define como:

“sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.” (p. 2)

En Colombia se empezaron a presentar cooperativas como expresión más sólida en economía solidaria, por su capacidad de gestionar y fortalecer el tejido social, logrando un alto impacto en la capacidad de suplir necesidades comunes.

Pardo Martínez & Huertas de Mora, nos presenta cinco (5) periodos muy importantes a la hora de hablar sobre economía solidaria, donde el sector de mayor predominancia es el del cooperativismo:

- Primer periodo (1.930-1.945): surgimiento del mutualismo y el cooperativismo.
- Segundo periodo (1.946-1.964): promoción y expansión del cooperativismo.
- Tercer periodo (1.965-1.976): consolidación del cooperativismo.
- Cuarto periodo (1.977-1.990): crecimiento como sector y movimiento social.
- Quinto periodo (1.991-2.010): crisis y economía solidaria.

Para el inicio del cooperativismo, en Colombia se tienen diferentes tipos de cooperativas como: cooperativas de trabajo asociado, cooperativas agropecuarias, cooperativas de provisión de servicios públicos., cooperativas de vivienda, cooperativas de consumo, cooperativas de crédito, Cooperativas de ahorro y crédito, bancos cooperativos entre otras.

En Colombia las cooperativas de consumo se crearon a mediados de 1.933, se comenzó a evidenciar un gran crecimiento de estas apoyadas por el Gobierno colombiano como generador de un nuevo orden económico, donde lo importante era que mantenían un gran número de personas asociadas para obtener unos bienes o servicios, con el objetivo de conseguir dichos bienes o servicios a menor precio si era necesario, o comprar una gran cantidad de estos y posterior a ello venderlos a terceros, potenciando las rentabilidades de la cooperativa.

En este mismo año para alcanzar un constante control y vigilancia de las diferentes organizaciones dependientes del sector solidario, se funda El consejo Nacional de Economía Solidaria.

El presidente Alberto Lleras Camargo, visibilizó en las cooperativas de consumo una gran fuerza para evitar que las personas pagaran intereses innecesarios o que pagaran el precio justo por un bien o servicio, sin embargo, una característica de una cooperativa de consumo es que se evite el exceso de adquisición de bienes y servicios cuando no se es necesario para la persona, lo que conlleva al asociado que al sentir la necesidad de satisfacer necesidades no esenciales inicie un proceso de endeudamiento no planeado.

A mediados de los años sesenta (1.960), empezaron a crecer cooperativas de crédito, vivienda y consumo, aunque se evidenciaba un crecimiento lento y no factible de otro tipo de cooperativas como lo eran las de producción y agrícola, que para los años cuarenta (40), según

(Plotinsky & Mutuberría, 2014) tuvieron un apoyo constante en el mandato de Alfonso López Pumarejo.

Entre 1.953 y 1.962 según (Pardo Martínez & Huertas de Mora, 2014), se crean organismos como Uconal, Ascoop, Cecora, Ucopan y Cencoa, formando parte y uniendo las cooperativas de crédito y ahorro, donde más adelante entre 1.960 y 1.965 se logra un auge en estos dos (2) tipos de cooperativas formando alianzas y logrando consolidar en la mayoría de municipios del país un aproximado de 517 cooperativas adicionales, tomando cabecera de esta expansión la Unión Cooperativa Nacional alentando a las demás cooperativas grandes del momento a hacer parte de esta nueva revolución económica.

Para el tercer periodo que data entre 1.965 y 1.975, documentado en “La Historia del cooperativismo en Colombia: Hitos y Periodos”, se presenta un tipo de cooperativa que surge como modelo para apoyar la comunidad de la población rural o algunos barrios marginados, llamada los colegios cooperativos, convirtiéndose en tendencia cooperativas de vivienda fortaleciendo y creando la construcción comunitaria, administración y viviendas de propiedad cooperativa.

Para el año 1999, según cifras aportadas por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, dentro del sector solidario se presentaban las siguientes estadísticas: entre las cooperativas, precooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutualistas y organismos de grado superior un total de 11.198 organizaciones, desglosadas de la siguiente forma:

- 4.190 entidades de ahorro y crédito.
- 1.032 entidades multiactivas.
- 924 entidades de transporte.
- 834 entidades de trabajo asociado.
- 790 entidades de servicio.
- 759 entidades de comercialización.
- 554 entidades de trabajos y servicios.

- 431 entidades de productores.
- 379 entidades de salud.
- 328 entidades de educación.
- 322 entidades de actividades agrícolas.
- 265 entidades de vivienda.
- 260 entidades de consumo.
- 67 entidades de vigilancia.
- 63 entidades financieras.

(Pardo Martínez & Huertas de Mora, 2014)

Según (Donado et al., 2017), para el año 2014 según cifras reportadas por la confederación de Cooperativas en Colombia (Confecoop), Colombia tenía 6.008 entidades que componen en sector solidario, divididas de la siguiente forma:

- 4.088 correspondiente a cooperativas.
- 1.713 fondos de empleados.
- 207 asociaciones mutuales.

De acuerdo con la información reportada en el Portal de Datos Abiertos, actualmente en Colombia hay 3.828 organizaciones de economía solidaria, entre las cuales se presentan por tipo:

- Administraciones Públicas Cooperativas (0.21%).
- Aportes y Crédito (0.02%).
- Asociaciones Mutuales (2.54%).
- Cooperativas de trabajo asociado (4.85%).
- Especializada de Ahorro y Crédito (14.44%).
- Especializada sin Sección de Ahorro (6.53%).
- Fondos de Empleados (42.84%).
- Instituciones Auxiliares Especializadas (0.43%).
- Integral con Ahorro y Crédito (0.2%).
- Integral sin Sección de Ahorro (1.84%).

- Multiactiva con Ahorro y Crédito (3.42%).
- Multiactiva sin Sección de Ahorro (21.32%).
- Organismo de Carácter Económico (0.56%).
- Organismo de Representación (0.51%).
- Otras Organizaciones (0.25%).
- Precooperativas (0.04%).

(Listado de Entidades Del Sector Solidario | Datos Abiertos Colombia, n.d.)

Además, también se puede analizar el tipo de actividades del que forman parte las organizaciones de economía solidaria:

Tabla 5. Tipos de actividades en las organizaciones de economía solidaria

| Nombre Actividad | % Total General |
|---|------------------------|
| Actividades de administración de fondos | 0,07% |
| Actividades de administración empresarial | 0,16% |
| Actividades de agencias de cobranza y oficinas de calificación crediticia | 0,02% |
| Actividades de agentes y corredores de seguros | 0,02% |
| Actividades de apoyo a la agricultura | 0,06% |
| Actividades de apoyo a la ganadería | 0,09% |
| Actividades de apoyo diagnóstico | 0,03% |
| Actividades de apoyo para la extracción de petróleo y de gas natural | 0,03% |
| Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica | 0,04% |

| | |
|--|-------|
| Actividades de asociaciones empresariales y de empleadores | 1,14% |
| Actividades de asociaciones profesionales | 0,07% |
| Actividades de bibliotecas y archivos | 0,01% |
| Actividades de consultaría de gestión | 0,07% |
| Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría financiera y asesoría tributaria | 0,16% |
| Actividades de estaciones, vías y servicios complementarios para el transporte terrestre | 0,02% |
| Actividades de hospitales y clínicas, con internación | 0,02% |
| Actividades de impresión | 0,01% |
| Actividades de juegos de azar y apuestas | 0,02% |
| Actividades de la práctica médica, sin internación | 0,14% |
| Actividades de las agencias de viaje | 0,03% |
| Actividades de las compañías de financiamiento | 0,15% |
| Actividades de las cooperativas financieras | 2,84% |
| Actividades de las corporaciones financieras | 0,05% |
| Actividades de los hogares individuales como empleadores de personal doméstico | 0,01% |
| Actividades de mensajería | 0,01% |
| Actividades de operadores turísticos | 0,02% |

| | |
|--|--------|
| Actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales | 0,21% |
| Actividades de otras asociaciones n.c.p. | 9,30% |
| Actividades de paisajismo y servicios de mantenimiento conexos | 0,33% |
| Actividades de parques de atracciones y parques temáticos | 0,02% |
| Actividades de programación y transmisión de televisión | 0,01% |
| Actividades de programación y transmisión en el servicio de radiodifusión sonora | 0,02% |
| Actividades de saneamiento ambiental y otros servicios de gestión de desechos | 0,04% |
| Actividades de sindicatos de empleados | 0,03% |
| Actividades de telecomunicación satelital | 0,03% |
| Actividades financieras de fondos de empleados y otras formas asociativas del sector solidario | 49,29% |
| Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrata | 0,02% |
| Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados | 0,13% |
| Actividades jurídicas | 0,13% |
| Actividades postales nacionales | 0,06% |

| | |
|--|-------|
| Actividades reguladoras y facilitadoras de la actividad económica | 0,01% |
| Actividades veterinarias | 0,02% |
| Actividades y funcionamiento de museos, conservación de edificios y sitios históricos | 0,01% |
| AGRICOLA | 0,42% |
| Alojamiento en centros vacacionales | 0,01% |
| Alojamiento en hoteles | 0,01% |
| Banca de segundo piso | 0,04% |
| Capitalización | 0,29% |
| Comercio al por mayor a cambio de una retribución o por contrata | 0,03% |
| Comercio al por mayor de combustibles sólidos, líquidos, gaseosos y productos conexos | 0,18% |
| Comercio al por mayor de desperdicios, desechos y chatarra | 0,05% |
| Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción | 0,02% |
| Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias | 1,98% |
| Comercio al por mayor de otros productos n.c.p. | 0,28% |

| | |
|---|-------|
| Comercio al por mayor de productos alimenticios | 0,58% |
| Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador | 0,29% |
| Comercio al por mayor de productos químicos básicos, cauchos y plásticos en formas primarias y productos químicos de uso agropecuario | 0,10% |
| Comercio al por mayor no especializado | 0,11% |
| Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados | 0,02% |
| Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar, en establecimientos especializados | 0,01% |
| Comercio al por menor de combustible para automotores | 0,04% |
| Comercio al por menor de electrodomésticos y gasodomésticos de uso doméstico, muebles y equipos de iluminación | 0,03% |
| Comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos, en establecimientos especializados | 0,10% |
| Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio, en establecimientos especializados | 0,05% |

| | |
|---|-------|
| Comercio al por menor de lubricantes (aceites, grasas), aditivos y productos de limpieza para vehículos automotores | 0,05% |
| Comercio al por menor de otros artículos domésticos en establecimientos especializados | 0,04% |
| Comercio al por menor de otros productos alimenticios n.c.p., en establecimientos especializados | 0,01% |
| Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados | 0,02% |
| Comercio al por menor de productos agrícolas para el consumo en establecimientos especializados | 0,07% |
| Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados | 0,16% |
| Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco | 0,34% |
| Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco | 0,02% |
| Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores | 0,02% |
| Comercio de vehículos automotores usados | 0,01% |

| | |
|---|-------|
| Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel | 0,21% |
| Construcción de carreteras y vías de ferrocarril | 0,73% |
| Construcción de edificios residenciales | 0,07% |
| Construcción de otras obras de ingeniería civil | 0,10% |
| Construcción de proyectos de servicio público | 0,12% |
| CONSUMO (COMERCIO) | 0,66% |
| Creación literaria | 0,07% |
| Cría de aves de corral | 0,05% |
| Cría de ganado bovino y bufalino | 0,02% |
| Cría de ganado porcino | 0,07% |
| Cultivo de arroz | 0,02% |
| Cultivo de café | 0,09% |
| Cultivo de caña de azúcar | 0,02% |
| Cultivo de cereales (excepto arroz), legumbres y semillas oleaginosas | 0,10% |
| Cultivo de especias y de plantas aromáticas y medicinales | 0,02% |
| Cultivo de frutas tropicales y subtropicales | 0,02% |
| Cultivo de hortalizas, raíces y tubérculos | 0,01% |
| Cultivo de palma para aceite (palma africana) y otros frutos oleaginosos | 0,02% |
| Cultivo de plantas textiles | 0,04% |
| Cultivo de plátano y banano | 0,01% |

| | |
|--|-------|
| Curtido y recurtido de cueros | 0,03% |
| Edición de libros | 0,04% |
| EDUCACION | 0,17% |
| Educación básica primaria | 0,01% |
| Educación básica secundaria | 0,09% |
| Educación de la primera infancia | 0,01% |
| Educación de universidades | 0,09% |
| Educación media académica | 0,03% |
| Educación media técnica y de formación laboral | 0,05% |
| Educación preescolar | 0,02% |
| Elaboración de alimentos preparados para animales | 0,02% |
| Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería | 0,02% |
| Elaboración de productos de molinería | 0,15% |
| Elaboración de productos lácteos | 0,20% |
| Enseñanza cultural | 0,01% |
| Establecimientos que combinan diferentes niveles de educación | 0,38% |
| Expendio a la mesa de comidas preparadas | 0,01% |
| Explotación mixta (agrícola y pecuaria) | 0,12% |
| Extracción de arcillas de uso industrial, caliza, caolín y bentonitas | 0,01% |
| Extracción de hulla (carbón de piedra) | 0,14% |

| | |
|--|-------|
| Extracción de oro y otros metales preciosos | 0,05% |
| Fabricación de abonos y compuestos inorgánicos nitrogenados | 0,01% |
| Fabricación de muebles | 0,02% |
| Fabricación de sustancias y productos químicos básicos | 0,01% |
| Fabricación de tejidos de punto y ganchillo | 0,02% |
| Fideicomisos, fondos y entidades financieras similares | 0,29% |
| Formación académica no formal | 0,03% |
| HOTELES , RESTAURANTES, BARES Y SIMILARES | 0,01% |
| INDUSTRIA | 0,18% |
| INMOBILIARIAS Y DE ALQUILER | 0,06% |
| Instituciones especiales oficiales | 0,06% |
| INTERMEDIACION FINANCIERA | 4,75% |
| Limpieza general interior de edificios | 0,05% |
| Manipulación de carga | 0,16% |
| Mantenimiento y reparación de vehículos automotores | 0,01% |
| Mantenimiento y reparación especializado de maquinaria y equipo | 0,01% |
| MINERIA | 0,02% |
| OBRAS PUBLICAS | 0,02% |
| ORGANISMOS DE REPRESENTACION | 0,04% |

| | |
|---|-------|
| OTRAS ACTIVIDADES | 1,31% |
| Otras actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros n.c.p. | 0,21% |
| Otras actividades complementarias al transporte | 0,11% |
| Otras actividades de asistencia social sin alojamiento | 0,05% |
| Otras actividades de atención de la salud humana | 0,15% |
| Otras actividades de distribución de fondos | 0,28% |
| Otras actividades de limpieza de edificios e instalaciones industriales | 0,04% |
| Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p. | 0,29% |
| Otras actividades de servicio de información n.c.p. | 0,12% |
| Otras actividades de servicio financiero, excepto las de seguros y pensiones n.c.p. | 3,06% |
| Otras actividades de servicios personales n.c.p. | 1,55% |
| Otras actividades de suministro de recurso humano | 0,03% |
| Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos | 0,01% |
| Otras actividades de telecomunicaciones | 0,02% |

| | |
|--|-------|
| Otras actividades especializadas para la construcción de edificios y obras de ingeniería civil | 0,05% |
| Otras actividades profesionales, científicas y técnicas n.c.p. | 0,02% |
| Otras actividades recreativas y de esparcimiento n.c.p. | 0,02% |
| Otras actividades relacionadas con el mercado de valores | 0,02% |
| Otras industrias manufactureras n.c.p. | 0,03% |
| Otras instalaciones especializadas | 0,03% |
| Otros cultivos permanentes n.c.p. | 0,01% |
| Otros tipos de educación n.c.p. | 0,03% |
| PECUARIA | 0,03% |
| Pompas fúnebres y actividades relacionadas | 0,61% |
| Preparación del terreno | 0,04% |
| Preparación e hilatura de fibras textiles | 0,02% |
| Procesamiento de datos, alojamiento (hosting) y actividades relacionadas | 0,02% |
| Procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos | 0,02% |
| Procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos | 0,02% |
| Propagación de plantas (actividades de los viveros, excepto viveros forestales) | 0,01% |
| Publicidad | 0,04% |

| | |
|--|-------|
| Reaseguros | 0,02% |
| Recuperación de materiales | 0,05% |
| Regulación de las actividades de organismos que prestan servicios de salud, educativos, culturales y otros servicios sociales, excepto servicios de seguridad social | 0,05% |
| Reparación de muebles y accesorios para el hogar | 0,02% |
| SALUD | 0,06% |
| SEGUROS | 0,01% |
| Seguros de vida | 0,07% |
| Seguros generales | 0,04% |
| Servicio por horas | 0,02% |
| SERVICIOS DE AHORRO Y CREDITO | 9,49% |
| SERVICIOS DE CREDITO | 1,48% |
| SERVICIOS FINANCIEROS | 0,13% |
| Silvicultura y otras actividades forestales | 0,02% |
| Terminación y acabado de edificios y obras de ingeniería civil | 0,01% |
| Transporte aéreo nacional de carga | 0,01% |
| Transporte de carga por carretera | 0,01% |
| Transporte de pasajeros | 0,09% |
| Tratamiento y disposición de desechos no peligrosos | 0,02% |
| Trilla de café | 0,07% |

| | |
|----------------------|----------------|
| VIVIENDA | 0,01% |
| Total general | 100,00% |

Fuente: Elaboración Propia.

Actualmente en Colombia las asociaciones encargadas de vigilar y controlar las empresas de economía solidaria, le propusieron al gobierno un “Pacto por la economía solidaria y cooperativa: una cultura para la prosperidad colectiva”, en el cual piden que se implemente dentro del Plan de Desarrollo, así potenciando las empresas pertenecientes al sector solidario.

2.5. Marco Legal de los Fondos de Empleados

Se describirá brevemente las entidades que regulan el sector solidario en Colombia, y en particular las que están relacionadas con los fondos de empleados. De igual forma se relacionarán y se describirán brevemente las normas, leyes, decretos y reglamentaciones que tienen como objeto o que de alguna manera se relacionan con el funcionamiento y gestión de los fondos de empleados en Colombia, lo que constituye su marco legal y de ordenamiento jurídico, por el que se regula y al cual se circunscribe toda su operación, principalmente la relacionada con la captación y manejo de recursos financieros de terceros, a través de los aportes de los asociados.

El marco legal constituye una fuente enriquecedora para el conocimiento y el entendimiento de cómo funciona y debe funcionar un fondo de empleados, lo que contribuye indudablemente a facilitar su análisis, y comprender la forma, las maneras y lo que deben hacer, para las que estas entidades pueden y están autorizadas, con el fin de cumplir con sus objetivos misionales, entre ellos el poder ofrecer a sus asociados beneficios de tipo social, y no sólo económico.

En Colombia los fondos de Empleados están constituidos por el Decreto 1481 de 1989, el cual elabora un marco jurídico para su creación y además garantizar el apoyo del estado en su implementación como una empresa del sector solidario.

Serán descritos los tres (3) títulos que hacen parte del decreto, del cual se derivan diferentes capítulos que se componen de artículos dependiendo del tema a describir para el fondo de empleados, a continuación, se desglosará la información por cada ítem descrito.

Título 1.

Referente a la naturaleza jurídica, características, constitución y régimen de los fondos de empleados.

Capítulo 1.

Fomenta el marco jurídico de los fondos, para su creación y desarrollo, además de contener características propias como el de estar compuesto por miembros de una empresa o compañía, sin importar si es pública o privada, pero que sean dependientes a ella.

Incluirán en su nombre las palabras 'Fondo de Empleados' cuando vayan a ser registradas ante la superintendencia de Economía Solidaria.

Capítulo 2.

Se constituye de diferentes artículos donde propone lo siguiente:

- Los fondos de empleados deben ser constituidos por miembros de una misma institución o empresa, que tengan un vínculo común de asociación.
- Debe tener un mínimo de diez (10) asociados, donde firmaran un acta de constitución con sus respectivos nombres, documentos de identificación y dirección.
- Disposiciones estatutarias.
- Registro y autorización de funcionamiento.

- Reformas estatutarias.

Capítulo 3.

Referente al tema de los asociados al fondo, como: Derechos fundamentales de los asociados dentro del fondo de empleados, deberes que deben tener para pertenecer, régimen disciplinario interno que se debe dar a conocer a cada miembro.

Capítulo 4.

Referente al tema económico dentro de un fondo de empleados, basándose en cómo está conformado el Patrimonio, compromisos de aporte y ahorro constante y permanente y también su devolución, aplicación del excedente, reservas y fondos, y por último responsabilidad ante terceros.

Capítulo 5.

Llegando al tema de servicios y beneficios que puede aportar el hacer parte de un Fondo de Empleados, como los siguientes:

- Se brindarán servicios de ahorro y crédito a cada asociado que lo solicite, tomando como base los reglamentos que se dispongan para cada fondo.
- Los fondos deben invertir en créditos a los asociados, permitiendo un nivel de liquidez necesario.
- Otros servicios que los asociados dejan de lado, al no darles la importancia que se merecen, como servicios de previsión y seguridad social. Hay otros servicios de bienestar social que se pueden extender a conyugues o familiares.

Capítulo 6.

Es un capítulo, donde describe los temas asociados a la administración del fondo.

Donde define la asamblea General, La junta administrativa y al Gerente como los órganos encargados de la administración. También cita las funciones y características de la Asamblea General.

También define las funciones y características de los diferentes integrantes de un fondo de Empleados, como la junta directiva y el gerente.

Capítulo 7.

Referente al tema del control y vigilancia dentro del fondo.

Hacen parte de ello los siguientes órganos el revisor fiscal y el comité de control social, definiendo el periodo de tiempo para ejercer el cargo, el método de elección, las diferentes funciones y beneficios que puede aportar al fondo de empleados.

Capítulo 8.

Lo constituyen temas como la educación de los asociados y la integración de nuevos fondos.

Los fondos deben implementar actividades para capacitar y educar a los asociados en temas pertenecientes al propio u otros temas que sean de interés general.

Especifica temas para una asociación entre diversos fondos de empleados, para adquirir beneficios o también el ofrecer asociarse con cooperativas o instituciones de diferente naturaleza, siempre y cuando sea conveniente.

Capítulo 9.

Identifica temas diversos como:

- Los fondos de empleados pueden transformarse o disolverse.
- Pueden fusionarse con otros fondos de empleados sin liquidarse.

- Están regidas estas fusiones, transformaciones o disolución por las normas y procedimientos aplicables.

Título 2.

Referente a las relaciones con las entidades patronales

Capítulo 1.

- Cualquier empresa ya sea de carácter privado o público pueden crear uno o varios fondos de empleados.
- Las sumas con las cuales se pueda apoyar a un fondo de empleados (patrocinio) junto con sus lineamientos para que se haga efectivo el desembolso por parte de la empresa o institución.
- Límites de retención para los asociados que tienen préstamos activos, teniendo en cuenta, que el trabajador no se afecte su ingreso de efectivo por menos del 50%.

Título 3.

Capítulo 1.

- Se dará el fomento y excepciones por parte del Estado Colombiano a los fondos de empleados, además de la promoción para que hagan parte de él nuevos asociados.
- Se deben proteger los depósitos, aplicando los mismos beneficios que otorgan en secciones de ahorro de diferentes bancos o entidades financieras.
- Para los fondos de empleados, los cuales tengan los requisitos para el manejo de cesantías, pueden recibir y administrarlas para dar beneficios.

Capítulo 2.

- El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, es el encargado de vigilar e inspeccionar los diferentes fondos de empleados, tomando postura ante denominaciones de nuevos fondos o administrativos dentro de ellos, los cuales

puedan estar infringiendo las normas y procesos que fueron descritos en los anteriores títulos.

Capítulo 3.

Referente al presente decreto, donde dispone de un tiempo promedio, donde diferentes fondos de empleados deben adaptar sus estatutos a los impartidos en el decreto 1481 de 1989.

Adicionalmente se crea la ley 2150 de 1995, modificada posteriormente por la ley 454 de 1998, donde su fin principal es:

“Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.” (Congreso de la República, 1988)

También se debe tener en cuenta el Decreto 344 de 2017:

“Por el cual se adiciona el Título 5 a la Parte 11 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, relacionado con normas aplicables a los fondos de empleados para la prestación de servicios de ahorro y crédito.”(Constitución Política de Colombia, n.d.)

2.6. Tipos de Organizaciones Solidarias en Colombia

Hay dos (2) tipos de organizaciones solidarias en Colombia, asistencialistas y mutualistas; la primera está enfocada en apoyar a terceras personas y a la comunidad en general, mientras que la segunda busca proponer estrategias para el bienestar de asociados de la organización.

Dentro de estas dos ramas, se derivan diferentes organizaciones como los son: Cooperativas, Precooperativas, fondos de empleados y asociaciones mutuales. Los fondos de empleados son el principal objeto de análisis dentro del desarrollo de esta investigación.

Cooperativas

Son empresas las cuales están creadas para dar beneficios a sus miembros, satisfaciendo necesidades sociales, económicas o culturales, son dirigidas y controladas por las mismas personas que hacen parte de la organización y se fundamenta en valores más que en el hecho de generar riqueza.

Cada miembro de la cooperativa es llamado socio, cada uno de ellos tiene iguales derechos y obligaciones, sin depender de los aportes que se haga por persona, apuntan hacia un objetivo en común, pero que el beneficio por la actividad económica sea el mayor posible.

Precooperativas

Son organizaciones de economía solidaria, las cuales carecen de experiencia técnica y administrativa, además de capacidades económicas y/o educativas, donde una entidad ya sea pública, privada, con o sin ánimo de lucro, brindan apoyo y soporte, guiando el proceso de creación y evolución de la organización, teniendo como meta el hecho de ser cooperativa.

Asociaciones Mutuales

Son organizaciones que se definen y se crean libremente, sin ánimo de lucro, orientadas a proporcionar ayuda a cada miembro periódicamente, como riesgos casuales o cualquier otro beneficio que se pueda aportar.

Están definidas y reguladas en el Decreto 1480 De 1989 donde lo define como:

“personas jurídicas de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas libre y democráticamente por personas naturales, inspiradas en la solidaridad, con el

objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social, seguridad alimentaria y producción, transformación y comercialización de la Economía Campesina Familiar y Comunitaria -ECFC y en general, las actividades que permitan satisfacer las necesidades de diversa índole de sus asociados.”

Fondo de Empleados

Los fondos de empleados son empresas asociativas, sin ánimo de lucro, donde sus miembros son trabajadores dependientes ya sea a una Institución o empresa, de varias sociedades o de varias instituciones o empresas en conjunto, siempre y cuando tengan el mismo tipo de actividad económica.

Según el Decreto 1481 de 1989, se determina la naturaleza, características, constitución, regímenes internos, de responsabilidad y sanciones, y se dictan medidas para el fomento de los Fondos de empleados, con las siguientes características:

- Que se integren básicamente con trabajadores asalariados.
- Que la asociación y el retiro sean voluntarios.
- Que garanticen la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes.
- Que presten servicios en beneficio de sus asociados.
- Que establezcan las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
- Que destinen sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y al crecimiento de sus reservas y fondos.
- Que su patrimonio sea variable e ilimitado.
- Que se constituyan con duración indefinida.
- Que fomenten la solidaridad y los lazos de compañerismo entre los asociados.

(Diario Oficial de la República de Colombia, 1989)

El fondo de empleados requiere de mínimo diez (10) personas para su creación, donde cada persona que lo integra dará sus aportes mediante un descuento en su nómina.

En un fondo de empleados se distribuyen los excedentes generados en un período fiscal determinado de la siguiente manera, 20% para reserva legal (fondo para fortalecer la empresa) y 80% para educación, previsión, fondos de salud y solidaridad lo cual debe estar establecido en sus estatutos internos.

Cada fondo de empleados debe elegir presidente, secretario, representante legal, comité de control social, revisor fiscal y junta directiva, en la cual mediante asamblea general o de delegados (según sea el caso) se desarrolla el acta de constitución, luego de constituida se debe registrar el fondo ante la Cámara de Comercio, Solicitar el Registro Único Tributario (RUT) y por último remitirse ante la Superintendencia de Economía Solidaria.

2.7 El Marketing del Sector Solidario.

En este acápite se pretende analizar de qué forma los fondos de Empleados tienden a satisfacer un deseo y una necesidad del asociado, y al mismo tiempo generar una percepción de beneficio en estos asociados, los cuales generalmente se definen en términos de ganancia económica que se obtiene por un negocio o una inversión, pero que, en el caso de un fondo de empleados, esta retribución va más allá de lo económico y se traduce en beneficios sociales, que pueden ser objeto de marketing y lograr con ello posicionar y cambiar la percepción de beneficio que se tiene cuando se habla del sector solidario.

Se desarrolla un análisis de la percepción que tiene el sector solidario entre los asociados y el público en general, en particular los fondos de empleados, los cuales tradicionalmente se han visto como una alternativa de ahorro y crédito, y se desconoce en gran parte los beneficios sociales que implica estar asociado a una organización de este tipo.

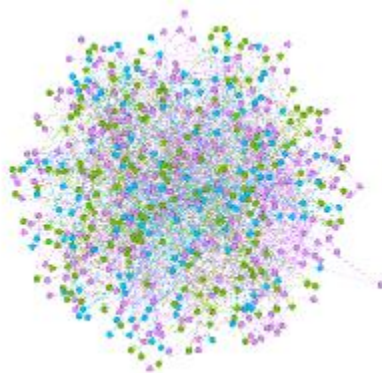
Los fondos de empleados, así como muchas empresas del sector solidario, comparten una filosofía de servicio, más allá de la posibilidad de ofrecer simplemente una alternativa de ahorro.

2.7.1 Perspectivas encontradas del impacto de los beneficios sociales en las entidades del sector solidario y cooperativo.

A continuación, se desarrollan cada una de las perspectivas evidenciadas, haciendo énfasis en los autores que presentan más representatividad dentro de las mismas. Estas perspectivas están integradas por autores de diferentes épocas, pero con prevalencia de actores recientes que han dado a conocer sus experiencias en las investigaciones de este tipo.

En la Figura 2 se presenta el gráfico general de la red de citas determinada mediante el instrumento Gephi 0.9.2 proyecto de clusters.

Figura 2. Red de citas Gephi 0.9.2 Clusters.



Fuente: Elaboración propia

2.7.1.1. Perspectiva I: La cooperación y el marketing como una forma de obtener beneficios para todos los actores involucrados.

Esta perspectiva presenta la forma cómo las personas acceden de forma directa a formar parte de organizaciones de carácter cooperativo buscando con ello obtener beneficios futuros tanto en la comercialización de bienes como en la colocación a precios de mercado y que éstos sean competitivos, apoyados en la legislación que dispongan los países para apalancar este tipo

de estrategias de asociación. De este modo (Bernard & Spielman, 2009), determinan que los productores de bienes y servicios más pobres tienden a no participar en estas organizaciones, aunque pueden beneficiarse indirectamente de ellas, y que cuando participan, a menudo no son tenidos en cuenta en las decisiones. Lo anterior basado en la capacidad de producción y liquidez que puedan tener para poner en consideración sus productos y servicios dentro de la oferta del mercado. Para Bijman & Wijers (2019) tres características organizacionales pueden afectar la inclusión de las cooperativas de productores: orientación comunitaria versus orientación al mercado; cooperativa abierta versus cerrada; y quién está representado en el gobierno de la cooperativa. Grashuis and Ye (2019) por su parte indica que al pertenecer a organizaciones de carácter solidario se obtienen beneficios positivos en lo que respecta al precio, el rendimiento, los ingresos y otros indicadores del desempeño de los miembros, sin embargo, al darse un crecimiento se evidencia una distribución desigual de beneficios para pequeños y grandes productores. (Minah & Carletti, 2019) por su parte sugiere que grupos específicos como los hogares más pobres, tienden a participar menos que los más ricos basados en que los individuos se comportan de manera semiautónoma y pocas decisiones se toman colectivamente. Las ventajas económicas obvias de apalancar el poder de negociación, reducir los costos de transacción y aumentar las posibilidades de préstamos están muy infrautilizadas, es decir el crecimiento de las organizaciones cooperativas está ligado a la capacidad de cada individuo en hacer parte de la organización cooperativa y que se tenga en cuenta para la toma de decisiones.

Figura 3. Perspectiva La cooperación y el marketing como una forma de obtener beneficios para todos los actores involucrados.

mercados y precios de sus productos o servicios, para lo cual la organización cooperativa debe influir por medio del marketing, promocionando los productos o servicios de manera general y realizando de manera equitativa la distribución de los excedentes obtenidos teniendo en cuenta las normas y regulaciones expedidas por los gobiernos de cada país en lo que tiene que ver con la creación, manejo y gobernabilidad de este tipo de organizaciones cooperativas.

2.7.1.2. Perspectiva II: Cooperación, innovación y competencia como una forma de asociarse.

Esta perspectiva se centra en la relación que existe entre la innovación, la interrelación de las empresas, la cooperación y la forma de competencia que ayuda a surgir y a reinventarse en cada uno de los bienes y servicios ofertados por las organizaciones cooperativas. Algunas investigaciones evidencian que la relación entre empresas competidoras está centrada en dañar o amenazar el otro; pero según (Peris-Ortiz & Ferreira, 2016) se debe tener en cuenta que dos empresas a través de la cooperación y la competencia de forma simultánea pueden beneficiarse. De esta manera también Gnyawali & Park (2011) considera que las organizaciones mediante la cooperación pueden desarrollar profundos cambios desde lo tecnológico y la innovación, pues al estar en un mercado de empresas con mucha capacidad comercial y bien posicionadas en el mercado, la cooperación entre empresas de menor envergadura y la oportuna focalización de sus proyectos de crecimiento puede inducirlos a la generación de nuevos desarrollos tecnológicos a partir de la necesidad de seguir en el mercado (Gnyawali & Park, 2011). por otra parte, estudios recientes identifican que la competencia y la cooperación entre empresas genera información para dar equilibrio entre ambas que los conducirán a la innovación (Chen et al., 2019).

Figura 4. Perspectiva II: Cooperación, innovación y competencia como una forma de asociarse.



Fuente: Elaboración propia.

En The associated working cooperativism and strategy Literature review, se propone explicar cómo ha sido comprendida la estrategia en los artículos publicados sobre cooperativas de trabajo asociado, a partir de la revisión de literatura en revistas académicas especializadas en gestión y cooperativismo.

La metodología propuesta de investigación fue el análisis de literatura actualizada de la información pertinente sobre cooperativas y estrategias a implementar en las mismas. Dentro de sus resultados más relevantes se encuentran que las cooperativas cumplen un rol de “doble dimensión económica y social, el rol ambivalente de sus socios/trabajadores, la estructura de propiedad, su carácter de empresa democrática y participativa; constituyen recursos internos, valiosos, raros y difíciles de imitar que pueden llegar a ser fuente de ventajas competitivas. No obstante, el tamaño de la empresa, y el menor grado de interiorización de los principios cooperativos son factores que limitan sus potencialidades” (Bustamante,2009). Esto relaciona los conceptos sobre los cuales se abordará la problemática planteada en esta investigación, aporte investigativo útil y necesario para la comprensión del papel de las organizaciones solidarias en el aspecto social.

Las principales conclusiones que permite elaborar este estudio sugieren que la estrategia en las organizaciones solidarias depende de la perspectiva personal de quien la dirige, su estilo

de dirección y su liderazgo, además, se concluye que existen pocos elementos de juicio que limitan las reales capacidades que tienen estas organizaciones para desarrollarse y trascender.

Como aporte para esta investigación se tiene que, según el trabajo de Bustamante Salazar (2009), el tema de estrategia cooperativa a nivel latinoamericano no ha sido mayormente investigado, pues existe literatura al respecto con énfasis en países como España y Canadá, lo que pudiese derivar en un buen punto de partida para una investigación a fondo de las potencialidades que tienen este tipo de organizaciones en la realidad de Colombia y la región del departamento de Caldas.

El objetivo planteado por los autores Nwamaka et al, (2009) en *Factors Influencing Perceptions of Service Quality in Cooperative Extension workers*, incluye el análisis del empoderamiento laboral y a calidad del servicio que ofrecen las organizaciones de economía solidaria, en una muestra tomada para su análisis, utilizando la técnica de muestreo aleatorio simple.

Uno de los resultados más importantes de la investigación, sugiere que la calidad de los servicios adicionales que ofrece una organización de economía solidaria a sus asociados se ven reflejadas en la medida en que los profesionales en la aplicación de los beneficios se encuentren empoderados, es decir, la organización, desde adentro, a través del desempeño de sus colaboradores, debe propiciar una mayor difusión y conocimiento de los beneficios sociales de las organizaciones solidarias.

Los investigadores concluyen que debe existir una mejora en el desempeño de los empleados en lo que se refiere a la entrega de beneficios y calidad del servicio, así como se hace indispensable proporcionar a los empleados, el apoyo necesario para la realización de sus tareas, lo cual necesariamente mejorará la calidad de los servicios ofrecidos a los asociados.

Capítulo 3. FONCALDAS y sus beneficios sociales

3.1. Orígenes del Fondo de Empleados Universidad de Caldas

La trayectoria del Fondo de Empleados universidad de Caldas se inició cuando esta universidad aún no había alcanzado su madurez. Existían los siguientes programas académicos: Agronomía, derecho, medicina, economía del hogar, filosofía y letras, química y biología, idiomas modernos y literatura, ciencias sociales, y filosofía, trabajo social, medicina veterinaria y zootecnia y artes plásticas.

En noviembre de 1.969 se proyecta una reunión por voluntad de 68 personas que visionaron la necesidad de brindar a los empleados de la Universidad de Caldas una alternativa que les permitiera tener bienestar dado que en su lugar de trabajo las condiciones no eran las mejores en cuanto al nivel salarial.

Para 1.970, se habían creado al interior del alma máter varias “natilleras” que estaban recaudando dinero de varios empleados y así mismo se hacían préstamos para evitar que su salario lo tuvieran que dejar en manos de los agiotistas de la época.

El primer paso para la creación del Fondo se da el 9 de febrero de 1.970, cuando se organizó la junta directiva provisional del Fondo de Ahorros de Profesores y Empleados de la Universidad de Caldas; con el propósito de contribuir al fondo de empleados y para estimular el ahorro, la Universidad aprobó aportar el 2% del sueldo de sus trabajadores asociados.

El 24 de junio de 1.970 mediante Resolución 532 se reconoce la personería jurídica del Fondo de Ahorros de Profesores y Empleados de la Universidad de Caldas. Hoy ya son 51 años brindando bienestar y economía a todos sus asociados.

3.2. Estructura legal y funcional de FONCALDAS

La entidad es una empresa asociativa de derecho privado, sin ánimo de lucro, regida por las disposiciones legales y vigentes, bajo el marco conceptual de la economía solidaria cumpliendo los principios, fines y características establecidas para estas organizaciones, y en especial la legislación sobre Fondos de Empleados. La entidad se denomina Fondo De Empleados Universidad De Caldas y se identifica con la sigla “FONCALDAS”.

Misión

FONCALDAS es una empresa de economía solidaria orientada al desarrollo integral de los asociados y sus beneficiarios, para lo cual se apoya en la promoción del ahorro y la prestación de servicios de crédito y bienestar y el fortalecimiento del patrimonio y capital social.

Visión

Posicionar a FONCALDAS como uno de los mejores fondos de empleados del eje cafetero para el 2020, reconocido por todos los grupos de interés por la calidad en los servicios de ahorro y crédito con una fortaleza económica que permita ofrecer crédito con tasas de interés competitivas en el mercado, buscando satisfacer las necesidades de los asociados y sus familias, logrando la sostenibilidad ambiental en todos sus procesos.

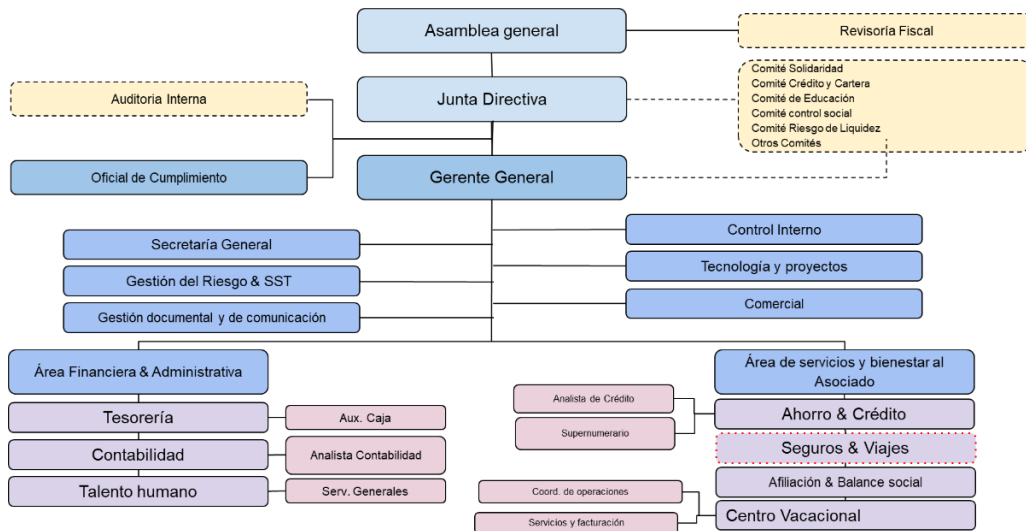
Objeto Social

FONCALDAS Tiene como objetivo social y prioritario la prestación de los servicios de ahorro y crédito con sentido social y solidario. Contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y su familia, además de fomentar y estimular la práctica de los valores cooperativos y solidarios; promover la creación de formas asociativas empresariales con profundo sentido de responsabilidad social; educar y trabajar porque las políticas estén en concordancia con el cuidado del medio ambiente y facilitar el acceso a servicios de bienestar social. Para el cumplimiento del objeto social se trabajará, con los mejores estándares de eficiencia, eficacia, transparencia y calidad.

Objetivos

1. Fomentar entre los asociados la solidaridad, el compañerismo, el ahorro, la ayuda mutua y la cultura solidaria.
2. Conceder créditos de acuerdo con la reglamentación vigente.
3. Prestar servicios de índole: social, económico, cultural, recreativo, educativo y de salud, para mejorar la calidad de vida de los asociados y sus beneficiarios.
4. Propiciar la creación de nuevas unidades de negocio para su desarrollo económico y el de sus asociados.
5. Establecer políticas de capacitación en emprendimiento y reglamentar líneas de crédito que permitan a los asociados crear o fortalecer empresas propias para el mejoramiento de sus condiciones económicas y sociales.
6. Prestar servicios y realizar actividades comerciales bajo la figura de intermediación y corretaje.
7. Realizar operaciones de libranza.
8. Determinar el origen lícito de los recursos con que se realizan estas actividades.

Figura 5. Organigrama FONCALDAS.



Fuente: Fondo de Empleados Universidad de Caldas.

3.3. Servicios y beneficios sociales de FONCALDAS

A lo largo de su existencia como Fondo de Empleados los servicios que ha ofrecido FONCALDAS son los siguientes:

- ❖ Ahorros y Aportes
- ❖ Crédito mediante diferentes líneas de acuerdo a las necesidades de los asociados (libranza, libre inversión, consumo, solidaridad, bienestar social, salud, etc).
- ❖ Seguros todo riesgo.
- ❖ Recreación en la sede recreacional Villa Beatriz ubicada en el municipio de Palestina sector Santágueda.
- ❖ Puntos multipagos de servicios públicos y otros pagos a terceros por intermedio de la empresa Servifondo SAS de la cual FONCALDAS tiene una participación del 100% como única accionista.

3.3.1. Créditos

A continuación, se presentan las cifras de los diferentes servicios de crédito que ofrece FONCALDAS a sus asociados y que fueron presentadas en el informe de gestión año 2020 en la Asamblea General de Delegados.

Tabla 6. Número de solicitudes de créditos aprobadas por el Comité de Crédito

| MES | Año 2020 | Año 2019 |
|---------|----------|----------|
| Enero | 51 | 0 |
| Febrero | 52 | 41 |
| Marzo | 23 | 30 |
| Abril | 10 | 26 |
| Mayo | 6 | 27 |
| Junio | 16 | 74 |
| Julio | 23 | 30 |

| | | |
|---------------|-----|-----|
| Agosto | 19 | 33 |
| Septiembre | 25 | 27 |
| Octubre | 10 | 54 |
| Noviembre | 6 | 42 |
| Diciembre | 37 | 49 |
| Total general | 278 | 433 |

Fuente: Informe de Gestión año 2020 FONCALDAS.

Valor de los créditos aprobados

Tabla 7. valor de los créditos aprobados por mes.

| SOLICITUDES ANALIZADAS POR EL COMITÉ | | | | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| MES | MONTO SOLICITUDES APLAZADAS | MONTO SOLICITUDES APROBADAS | MONTO SOLICITUDES NEGADAS | MONTO TOTAL SOLICITUDES |
| Enero | \$ 155.156.665 | \$ 325.450.185 | \$ 34.241.863 | \$ 514.848.713 |
| Febrero | \$ 55.451.202 | \$ 177.693.950 | \$ 66.080.000 | \$ 299.225.152 |
| Marzo | \$ 22.950.000 | \$ 70.180.097 | \$ 44.430.000 | \$ 137.560.097 |
| Abril | \$ 0 | \$ 83.240.000 | \$ 1.880.000 | \$ 85.120.000 |
| Mayo | \$ 0 | \$ 16.560.154 | \$ 15.670.000 | \$ 32.230.154 |
| Junio | \$ 50.500.000 | \$ 42.501.500 | \$ 84.235.515 | \$ 177.237.015 |
| Julio | \$ 66.000.000 | \$ 101.023.836 | \$ 75.580.000 | \$ 242.603.836 |
| Agosto | \$ 23.000.000 | \$ 161.663.990 | \$ 5.700.000 | \$ 190.363.990 |
| Septiembre | \$ 86.371.112 | \$ 236.920.000 | \$ 29.360.000 | \$ 352.651.112 |
| Octubre | \$ 25.000.000 | \$ 27.070.000 | \$ 0 | \$ 52.070.000 |
| Noviembre | \$ 0 | \$ 50.300.000 | \$ 4.350.000 | \$ 54.650.000 |
| Diciembre | \$ 2.850.000 | \$ 103.440.000 | \$ 31.250.000 | \$ 137.540.000 |
| TOTAL | \$ 487.278.979 | \$ 1.396.043.712 | \$ 392.777.378 | \$ 2.276.100.069 |

Fuente: Informe de Gestión año 2020 FONCALDAS

3.3.2 Servicios de Bienestar Social

A continuación, se determinan las diferentes actividades que forman parte de los beneficios sociales a que tienen derecho los asociados de FONCALDAS.

Tabla 8. Cuadro Resumen actividades realizadas por comité de bienestar.

| FONDO DE EMPLEADOS UNIVERSIDAD DE CALDAS "FONCALDAS" | | | | | | | |
|---|-------------|------------|---------------|------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| COMITÉ DE BIENESTAR SOCIAL | | | | | | | |
| ACTIVIDADES REALIZADAS AÑO 2019 | | | | | | | |
| ACTIVIDAD | INSCRITOS | | | | APORTE ASOCIADO | APORTE F.B.S | TOTAL ACTIVIDAD |
| | TOTALES | ASOCIADOS | BENEFICIARIOS | INVITADOS | | | |
| PASEO BIOPARQUE UKUMARI Y PARQUE CON SOTA | 37 | 21 | 16 | | 1.782.000 | 1.782.000 | 3.564.000 |
| DIA PAPA Y MAMA | 199 | 123 | 76 | | 1.850.000 | 7.791.909 | 9.641.909 |
| AGUILA DESCALZA | 60 | 30 | 20 | 10 | 1.560.000 | 1.500.000 | 3.060.000 |
| PASEO TERMALES TIERRA VIVA | 40 | 26 | 14 | | 774.000 | 686.000 | 1.460.000 |
| TERTULIA ARGENTINA | 101 | 53 | 21 | 27 | 900.000 | 2.927.480 | 3.827.480 |
| PASEO FINCA CAMPESTRE EL DANUBIO, CARTAGO | 39 | 24 | 15 | | 1.702.000 | 1.528.000 | 3.230.000 |
| CONCIERTO MARIACHI AGUILAS DE PLATA | 100 | 53 | 27 | 20 | ----- | 500.000 | 500.000 |
| DIA DE LA FAMILIA | 271 | 121 | 120 | 30 | 3.080.000 | 6.659.542 | 9.739.542 |
| CELEBRACION AMOR Y AMISTAD | 41 | 24 | 17 | | 1.250.000 | 859.542 | 2.109.542 |
| PASEO REPRESA EL PRADO Y PLAYA HAWAI | 20 | 11 | 9 | | 2.420.000 | 2.010.000 | 4.430.000 |
| CHIVATO UR CHINCHINA- PALESTINA- LA CABAÑA | 41 | 30 | 6 | 5 | 1.155.000 | 767.800 | 1.922.800 |
| FIESTA AÑOS 60 | 71 | 40 | 21 | 10 | 620.000 | 2.233.650 | 2.853.650 |
| PASEO PISCILAGOS - MELGAR | 26 | 14 | 12 | | 3.450.000 | 2.420.000 | 5.870.000 |
| PASEO ALUMBRADO DE QUIMBAYA Y VALLE DEL COCORA | 39 | 17 | 22 | | 3.450.000 | 2.710.000 | 6.160.000 |
| BUS SIN COSTO EN EL TRANSPORTE PARA EL HOTEL CAMPESTRE VILLA BEATRIZ (VIAJES) | 150 | 66 | 70 | 14 | ----- | 1.360.000 | 1.360.000 |
| TOTAL | 1235 | 653 | 466 | 116 | 23.993.000 | 35.735.923 | 59.728.923 |

Fuente: Informe de Gestión año 2019 FONCALDAS.

Para el año 2020 debido a las medidas ordenadas por el gobierno nacional para proteger a la población contra la emergencia sanitaria generada por la pandemia del coronavirus Covid-19 y su afectación a los sectores económicos del país y en especial al sector solidario, FONCALDAS, con el fin de mitigar los efectos de esta coyuntura, tuvo que suspender las actividades de los comités, dejando sólo lo estrictamente necesario como los auxilios que brinda el Comité de Solidaridad; por lo tanto en el transcurso del año 2020 el Comité de Bienestar Social no realizó ningún tipo de actividad recreativa o cultural.

Sin embargo, teniendo en cuenta que el Comité de Solidaridad pudo continuar brindando apoyos, durante el período de aislamiento preventivo obligatorio decretado para evitar la propagación del Covid-19 la Junta Directiva pensando en el bienestar físico, social y económico de nuestros asociados más vulnerables y sus familias aprobó la entrega de mercados como una manera de mejorar un poco la difícil situación por la que estaban atravesando debido a la baja sustancial de sus ingresos. Para contribuir con este propósito el Comité de Bienestar Social participó en el proceso de entrega y selección de los beneficiarios de esta ayuda, para lo cual se tuvo en cuenta una base de datos entregada por el Oficial de Cumplimiento donde se analizaron entre otras, variables como:

- ✓ Salario promedio devengado de todos los estamentos
- ✓ El total del valor de las cuotas, tanto las que se pagan por caja como las pagadas por nómina
- ✓ El total de productos y salario devengado/declarado, (valor de sus cuotas y el nivel salarial).
- ✓ Nómina, descuentos y disponible (con su disponible después de descuento de nómina y pagos de caja, nómina transferida por la U de Caldas, el nivel de S.M.M.L.V. sobre los ingresos disponibles y el rango de disponibilidad)
- ✓ Visitas domiciliarias
- ✓ Conocimiento del asociado y su difícil situación familiar y económica
- ✓ Referencias de otros asociados o empleados de FONCALDAS y de la Universidad

El resultado final fue la entrega de 70 mercados, con un costo de \$6.717.272.

3.3.3 Actividades del Comité de Educación:

Tabla 9. Actividades del Comité de Educación.

| NOMBRE DEL CURSO | NÚMERO ASOCIADOS ASISTENTES | COSTO FACILITADOR |
|---|-----------------------------|----------------------|
| Curso Básico de Economía Solidaria | 50 | \$ 826 000 |
| Gobernabilidad en los Fondos de Empleados | 21 | \$ 1 034 000 |
| CURSO DE NIVEL II COMPORTAMIENTO HUMANO SOBRE EL DINERO | 15 | \$ 1 241 333 |
| Más capacitaciones con otras Entidades. | | \$ 6 688 058 |
| Otras Actividades inherentes Comité de Educación (Conversatorio, Lapiceros 50 años, distintivos Comité) | | \$ 975 800 |
| GRAN TOTAL | | \$ 10 765 191 |

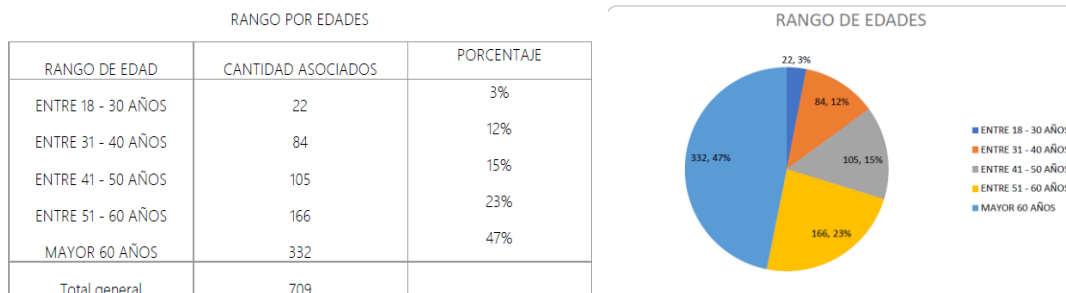
Fuente: Informe de Gestión año 2020 FONCALDAS.

3.3.4 Cifras representativas incluidas en el balance social de FONCALDAS AÑO 2020

En el informe de gestión anual se desglosan todas las actividades de tipo administrativo, legal, financiero y social que realizó el Fondo para la vigencia 2020.

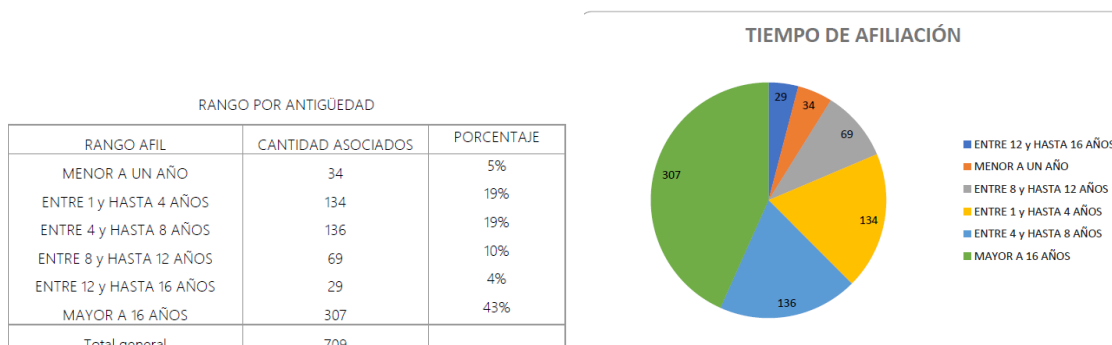
Para ello se describen a continuación algunas cifras que nos permiten conocer la realidad social del Fondo en la última vigencia.

Figura 6. Asociados por años de antigüedad.



Fuente: Informe de Gestión año 2020 FONCALDAS.

Figura 7. Asociados por edad y género.



Fuente: Informe de Gestión año 2020 FONCALDAS.

Figura 8. Solicitudes y Aprobaciones.

AUXILIOS

Solicitudes y Aprobaciones

| Cantidad de Solicitudes de Auxilio por comité | | | | |
|---|-------------|-----------|------------|------------|
| COMITÉ | PRESENTADAS | APROBADAS | RECHAZADAS | PENDIENTES |
| Comité de Solidaridad | 90 | 88 | 2 | 0 |

| Cantidad de Solicitudes de Auxilio por tipo | | | | | |
|---|--|-------------|-----------|------------|------------|
| COMITÉ | TIPO AUXILIO | PRESENTADAS | APROBADAS | RECHAZADAS | PENDIENTES |
| Comité de Solidaridad | PACIENTES CON ENFERMEDADES DE ALTO COSTO | 10 | 10 | 0 | 0 |
| Comité de Solidaridad | ODONTOLÓGICO | 16 | 16 | 0 | 0 |
| Comité de Solidaridad | LENTES | 50 | 50 | 0 | 0 |
| Comité de Solidaridad | CALAMIDAD VIVIENDA | 2 | 2 | 0 | 0 |
| Comité de Solidaridad | SALUD OTROS | 4 | 2 | 2 | 0 |
| Comité de Solidaridad | OTRAS AYUDAS | 6 | 6 | 0 | 0 |
| Comité de Solidaridad | AUXILIOS BENEFICIARIOS CAPAC. ESPECIALES | 2 | 2 | 0 | 0 |

Fuente: Informe de Gestión año 2020 FONCALDAS.

A pesar de que la Asamblea de delegados del 2019 determinó la ampliación de la base social del Fondo mediante la apertura de nuevos asociados provenientes de las universidades

del departamento de Caldas, se pudo determinar que a junio de 2021 y por problemas de tipo administrativo y de pandemia no se pudo dar trámite efectivo a esta directriz encontrando que no se ha realizado ninguna afiliación de otras universidades diferentes a la de la Universidad de Caldas.

Como se evidencia en las cifras registradas anteriormente, a pesar de que FONCALDAS presenta diferentes alternativas a los asociados en lo que tiene que ver con su objeto social, a lo largo de los últimos años estos no han generado una participación mayúscula de dichos servicios y por el contrario han desvirtuado la posibilidad de seguir siendo partícipes, por lo cual prefieren solicitar su retiro tal como lo demuestra la tabla 2 de número de asociados de los últimos 4 años.

Los beneficios derivados de la actividad económica de los fondos de empleados generalmente son percibidos por sus beneficiarios como los más importantes, dado que, entre otras razones, los asociados se vinculan a este tipo de organizaciones buscando mejorar su nivel de ahorro y crédito; sin embargo, la sola aceptación de estos beneficios no garantiza la fidelidad y permanencia de los asociados, debido a que estos desconocen o no perciben de manera adecuada los beneficios sociales derivados de estar vinculado a una organización de economía solidaria, tal como un fondo de empleados.

La gerencia y la dirección de las entidades de Economía Solidaria se enfrentan al problema de poder mejorar la percepción que tienen sus asociados, de los beneficios que implica estar vinculado a estas organizaciones, puesto que en muchas ocasiones se desconoce el impacto de los beneficios sociales que estos tienen, de tal forma que puedan ofrecer mejores beneficios sociales, sin afectar el desempeño económico de la organización.

Capítulo 4. Percepción de los asociados de FONCALDAS frente a los beneficios sociales recibidos.

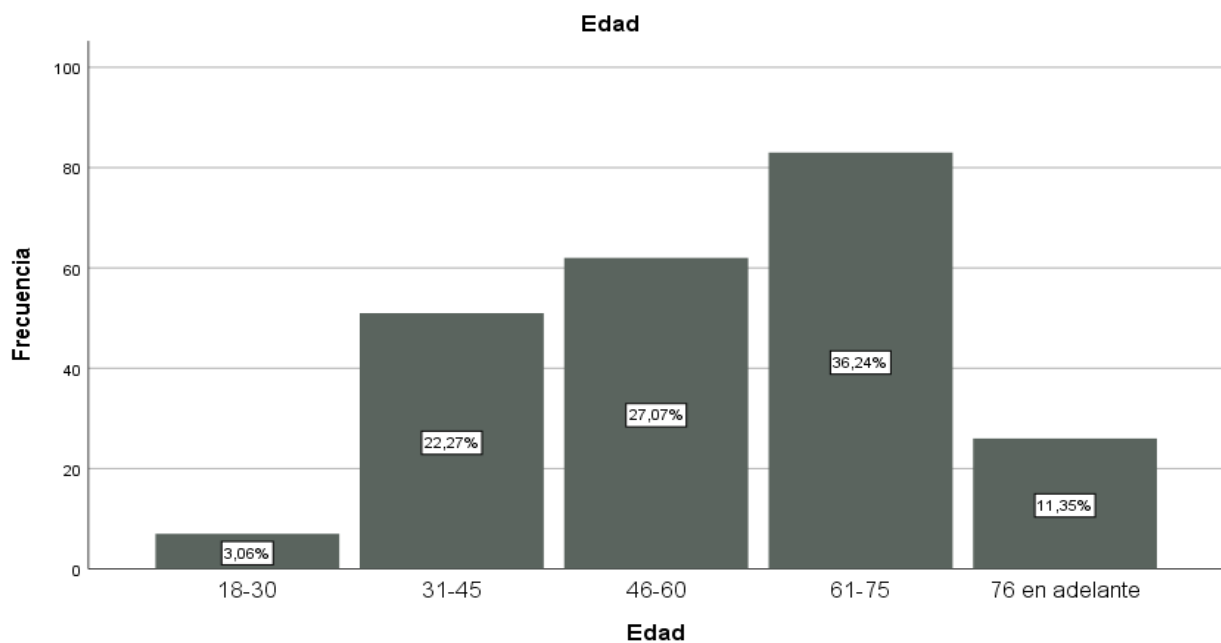
En los resultados arrojados por el estudio nos permiten determinar la percepción general que tienen los asociados en relación con los beneficios percibidos.

4.1 Caracterización general de los asociados

Para analizar los resultados, se utilizó la herramienta SPSS; el cual es un software estadístico creado por IBM, que brinda muchas posibilidades a la hora de analizar una base de datos. En este caso, se analizó de manera descriptiva, como se planteó desde el principio y, además, se crearon gráficos en los casos necesarios.

Tal como se puede apreciar en la figura 9, el 36,24% de los asociados se encuentra en un rango entre los 61-75 años, lo que determina la urgencia de buscar espacios que permitan renovar la base social para la sostenibilidad económica del Fondo, pues la alta concentración de asociados en este rango de edad puede generar inestabilidad financiera a mediano plazo por posibles retiros o muerte de asociados lo que no permitiría que se desarrolle el objeto social del Fondo de manera eficiente y mermaría de forma grave la sostenibilidad de la base social. Se puede observar también, que el Fondo no cuenta con una gran cantidad de asociados jóvenes (3,06%), lo que conlleva a generar estrategias para atraer este tipo de personas para el fortalecimiento social y financiero del Fondo.

Figura 9. Rango de edades de los asociados a FONCALDAS



Fuente: Elaboración Propia.

También, se puede observar que el promedio de antigüedad de los asociados es de 20 años (19,67años), lo que demuestra la fidelización de los asociados con FONCALDAS (en su mayoría los de edad avanzada) y genera expectativas positivas para la perdurabilidad y sostenimiento del Fondo.

Tabla 10. Estadísticos descriptivos

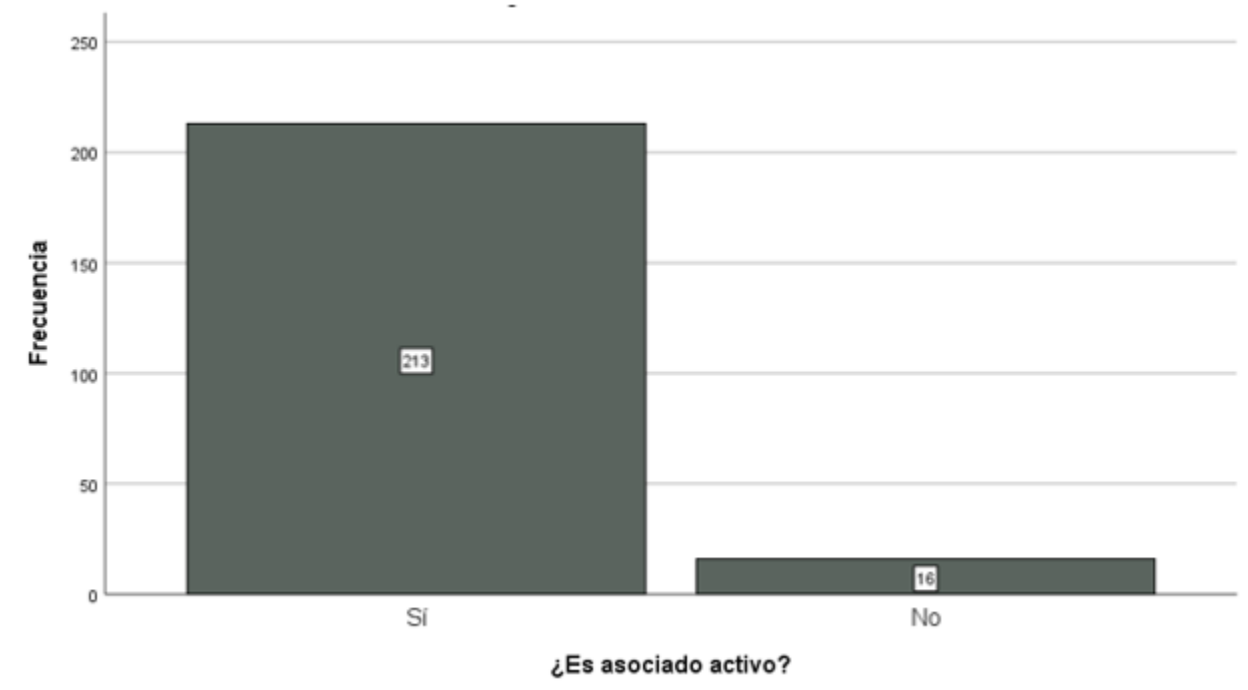
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
|---|-----|--------|--------|-------|------------------|
| Antigüedad en el Fondo (Número de años) | 229 | 0 | 61 | 19,67 | 15,709 |
| N válido (por lista) | 229 | | | | |

Fuente: Elaboración Propia.

Por último y tal como se puede observar en la figura 10, la gran mayoría de asociados siguen siendo activos, pero no se debe ignorar el hecho de que existe una parte de asociados que han

dejado de serlo, debido en su gran mayoría a motivos personales y desmotivación, lo cual se podría evitar, brindando una atención más personalizada a cada uno de ellos por parte de la administración buscando ser eficientes en la prestación de los servicios, ampliación de los beneficios y teniendo como objetivo fundamental la retención de asociados y la no deserción de los mismos.

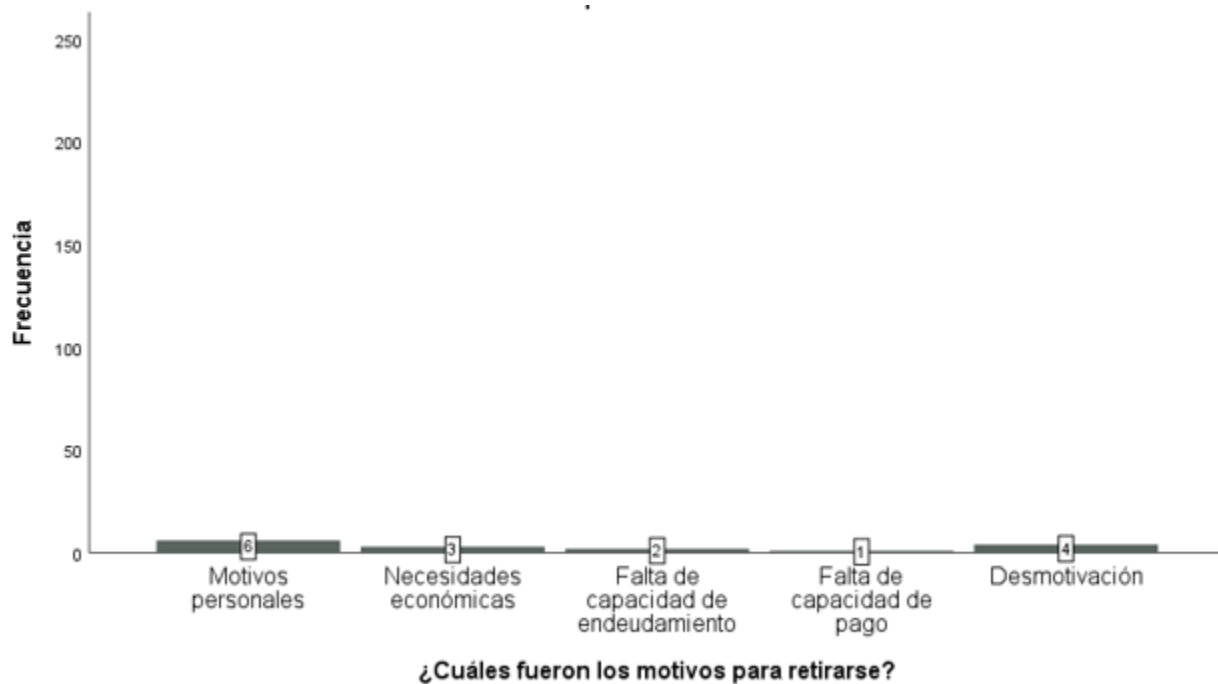
Figura 10. Carácter del Asociados en FONCALDAS.



Fuente: Elaboración Propia.

A pesar que la encuesta fue dejada a disposición de todos los asociados tanto activos como inactivos y que la misma fue enviada a sus correos mediante la plataforma tecnológica de FONCALDAS, los asociados inactivos dieron respuesta en un número reducido (16) lo que puede inferir la desmotivación que refieren en las respuestas de algunos que aceptaron de forma voluntaria el diligenciamiento de la encuesta.

Figura 11. Motivos de retiro de los asociados de FONCALDAS



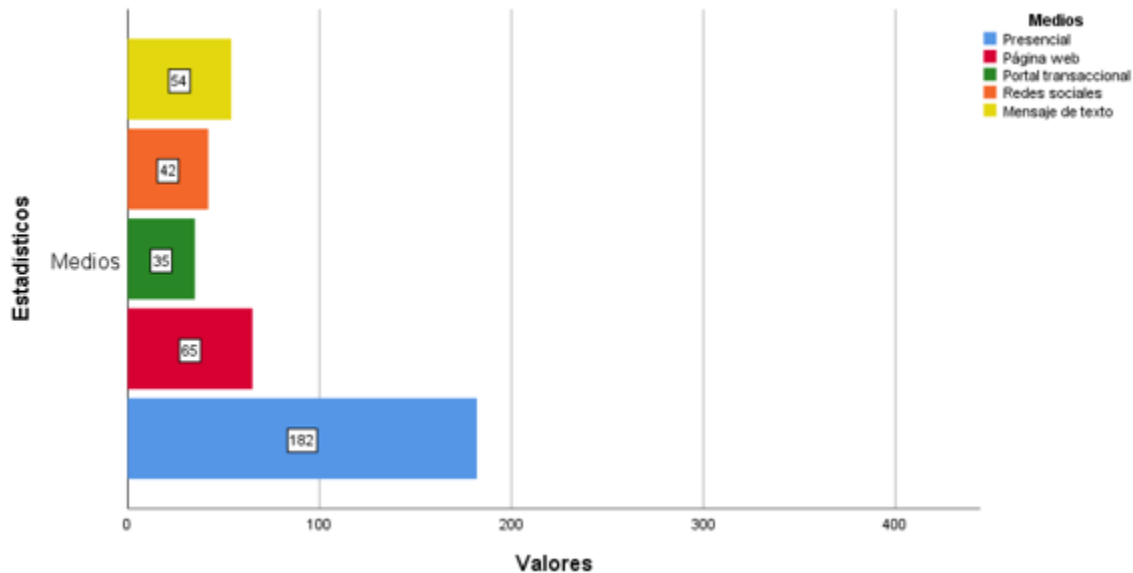
Fuente: Elaboración Propia

A la pregunta de motivos para retirarse del Fondo, el mayor porcentaje lo tiene el factor de motivos personales con un 37,5% y desmotivación un 25%, lo que significa que los asociados no ven otras alternativas posibles ante la inconformidad que se les presenta en la valoración de otros criterios para mantenerse como asociados, lo que conlleva a la deserción de estos.

4.2. Estrategias comerciales utilizadas en FONCALDAS para la socialización de los beneficios sociales entre sus asociados.

Estos interrogantes pretenden observar la efectividad de los mecanismos de socialización y difusión de los beneficios sociales y su impacto en el bienestar de los asociados de FONCALDAS.

Figura 12. Medios de contacto utilizados por los asociados de FONCALDAS

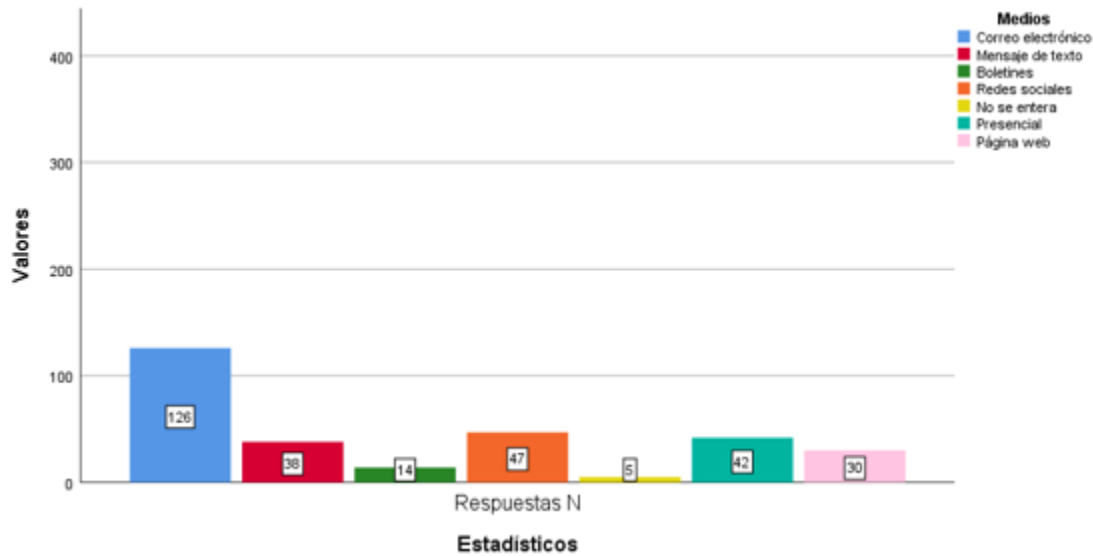


Fuente: Elaboración Propia

Producto de la pandemia (covid-19) a partir de marzo de 2020 y hasta agosto de 2021, se tomaron medidas de choque que permitieran atender a los asociados por diferentes canales de atención no presenciales. Esta estrategia determinó inconvenientes mayúsculos para los asociados que tienen limitaciones para el manejo de canales virtuales (Whatsapp, mensaje de texto, Página Web, etc.), pues la tradición en la atención personalizada hizo que muchas de estas personas tuvieran inconvenientes a la hora de utilizar los servicios del Fondo

En la figura 12, se puede ver que el Fondo no tiene tan fortalecidos los medios para el contacto con sus asociados, ya que la mayoría de ellos, prefieren mantener su contacto con el Fondo de manera presencial y en una coyuntura como lo ha sido la pandemia, se debieron generar cambios administrativos y de procesos con el ánimo de facilitar el despliegue de los servicios del Fondo y la atención de los mismos asociados entendiendo las calidades y cualidades personales de estos.

Figura 13. Canales de información de FONCALDAS con el asociado



Fuente: Elaboración Propia

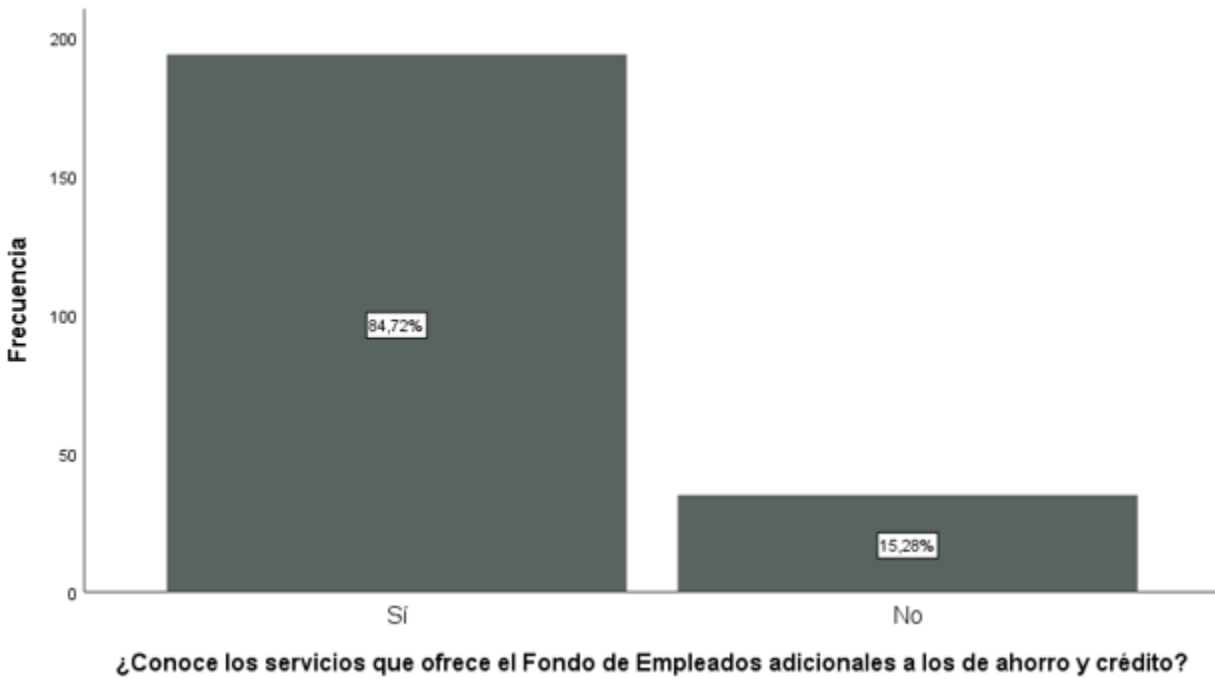
Es por ello, que se deben fortalecer las estrategias de comunicación con los asociados a través de canales convencionales como las redes sociales, la página web, mensajes de texto, Whatsapp entre otros, que le permitan al asociado mantener una comunicación fluida y clara con la parte administrativa del Fondo lo que dará bienestar a sus asociados y mejora la percepción e imagen de la institución a la cual ellos han pertenecido.

4.3. Percepción general de los beneficios sociales por parte de los asociados

Para entender la percepción que tienen los asociados de FONCALDAS, es necesario entender en primer orden si estos conocen los beneficios que brinda el Fondo tal como se observa en la figura 14, el 84,72% de asociados si conocen los beneficios que tiene el Fondo de empleados adicionales a los de ahorro y crédito, pero es preocupante saber que existe un 15,3% que los desconoce.

Lo anterior demuestra una falencia en la comunicación asertiva y efectiva por parte del Fondo con los asociados, ya que la totalidad o la gran mayoría de los asociados deberían conocer todos estos beneficios adicionales.

Figura 14. Conocimiento de los servicios ofertados por parte del asociado



Fuente: Elaboración Propia

Frente a la pregunta de cuáles son los beneficios más utilizados por los asociados de FONCALDAS, las personas respondieron que los beneficios más usados son la recreación, los servicios funerarios y el bienestar social (ver tabla 11). Sin embargo, sería algo positivo dar más visibilidad a otros servicios adicionales como lo son la salud, la educación, la calamidad y los seguros, portal transaccional, entre otros y así conseguir que más asociados hagan uso de estos.

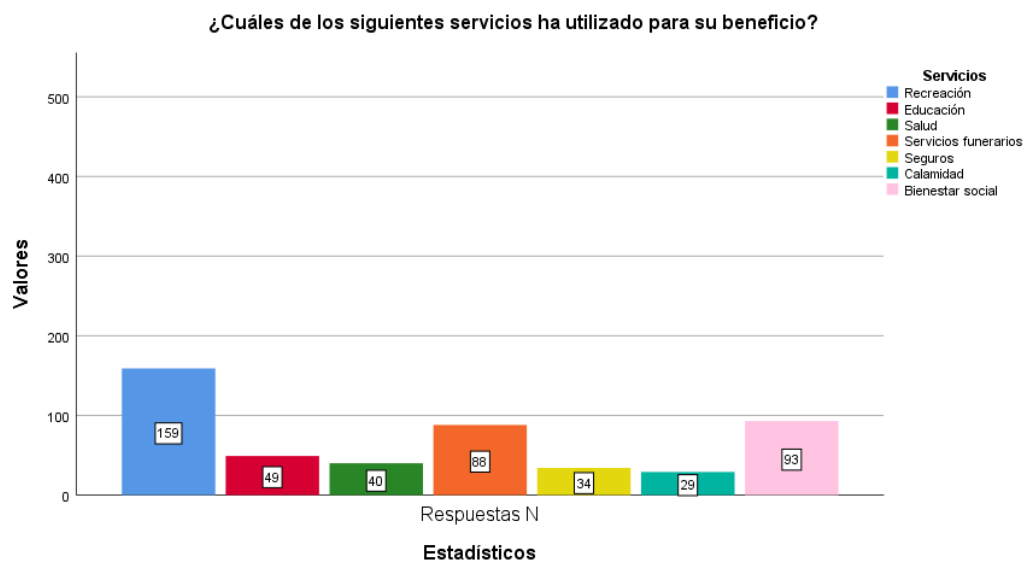
Tabla 11. Servicios de bienestar social utilizados por los asociados

| Servicios para su beneficio | | N | Respuestas | Porcentaje de |
|-----------------------------|------------|-----|------------|---------------|
| | | | Porcentaje | casos |
| | Recreación | 159 | 32,3% | 73,6% |
| | Educación | 49 | 10,0% | 22,7% |
| | Salud | 40 | 8,1% | 18,5% |

| | | | |
|----------------------|------------|---------------|---------------|
| Servicios funerarios | 88 | 17,9% | 40,7% |
| Seguros | 34 | 6,9% | 15,7% |
| Calamidad | 29 | 5,9% | 13,4% |
| Bienestar social | 93 | 18,9% | 43,1% |
| Total | 492 | 100,0% | 227,8% |

Fuente: Elaboración Propia

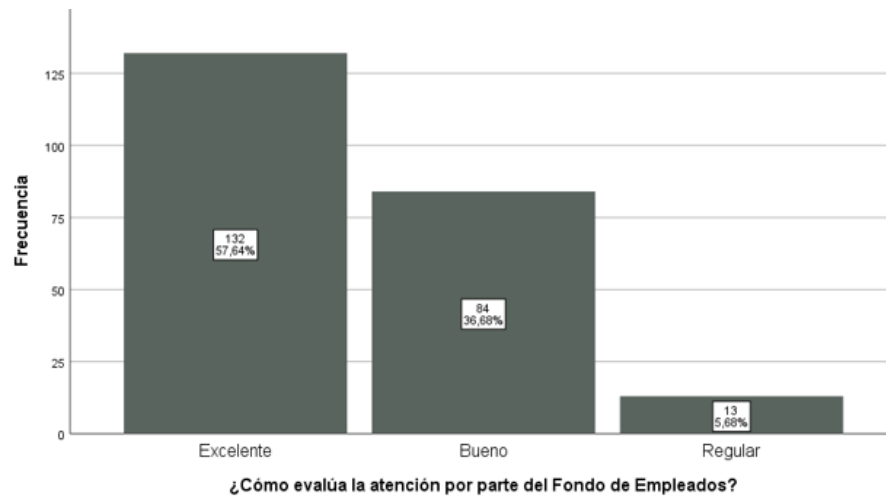
Figura 15. Servicios utilizados por el asociado



Fuente: Elaboración Propia

Como lo demuestra la figura 16 en relación con la atención por parte del fondo de empleados para los asociados es en su gran mayoría excelente y buena, esto es un punto positivo para el fondo de empleados, ya que la percepción de sus asociados es buena con respecto a la atención y el número de asociados que piensan que la atención es regular, representan solamente el 5,7% de asociados.

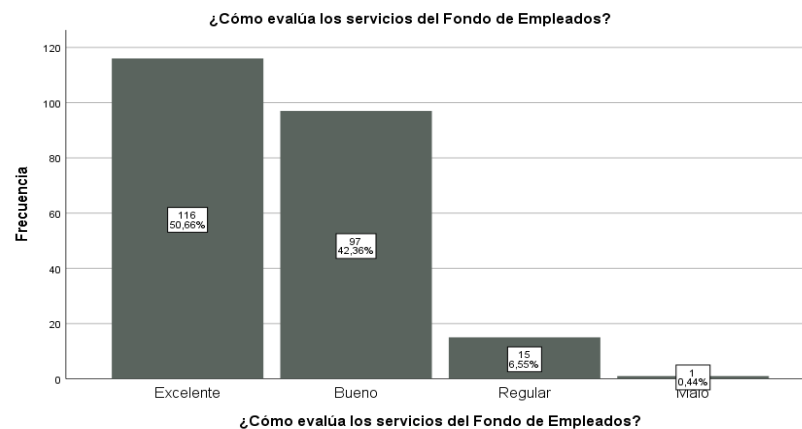
Figura 16. Evaluación atención brindada por parte del Fondo al asociado



Fuente: Elaboración Propia

A pesar de que la percepción de atención por parte del fondo de empleados se mantiene en un nivel excelente (57.64%) y bueno (36,68%), demuestra que vale la pena analizar la mejora en la calidez de la atención personalizada que se le da al asociado y se puede seguir pensando en la mejora de servicios.

Figura 17. Evaluación de los servicios de FONCALDAS por parte del asociado

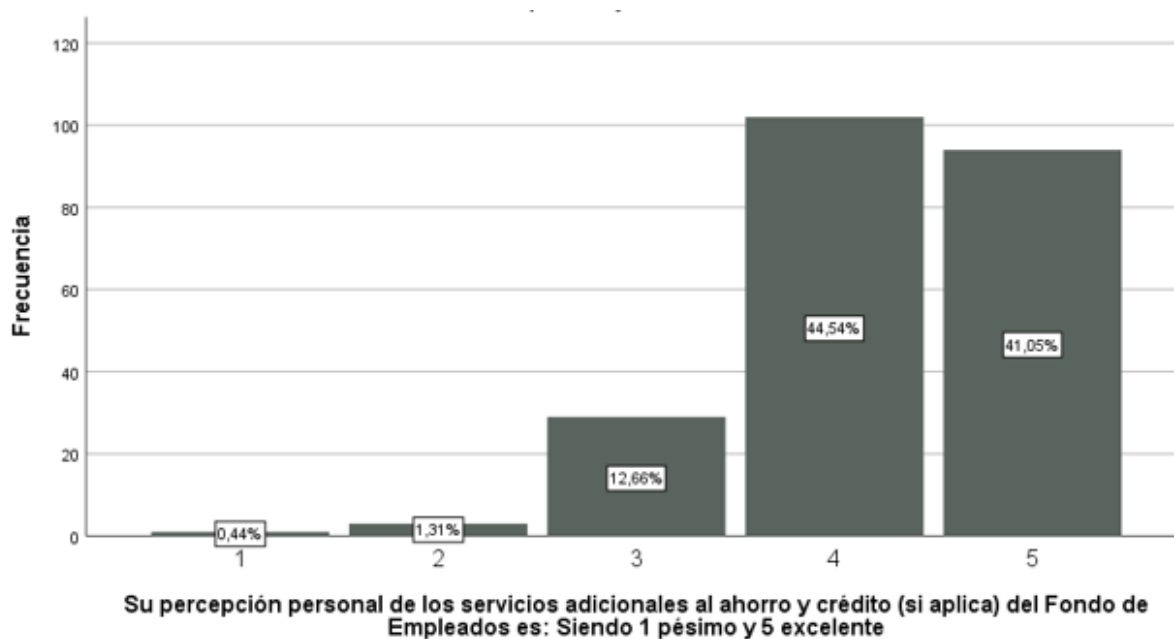


Fuente: Elaboración Propia

Por último y siendo más específicos, la percepción que tienen los asociados de los servicios adicionales al ahorro y crédito, en su gran mayoría son buenos, ya que de un puntaje de 1 a 5,

siendo 1 pésimo y 5 excelente, se observa que el 85,5% de asociados tienen una percepción por encima de 4. Sin embargo, queda un 14,4% de asociados que valoran los servicios adicionales por debajo de 3 y esto demuestra que todavía existen elementos de juicio que le permitirán al Fondo adelantar estrategias encaminadas a la mejora de los servicios ofrecidos buscando siempre la satisfacción de sus asociados.

Figura 18. Percepción de servicios adicionales al de ahorro y crédito por parte del asociado



Fuente: Elaboración Propia.

En este aspecto se puede observar que frente a los servicios diferentes al de ahorro y crédito, los asociados se encuentran a gusto con un 44,54%, lo que determina la calidad de los servicios que se tienen en el Fondo y que se debe seguir en la búsqueda de nuevos convenios que permitan diversificar el portafolio de servicios.

Capítulo 5. Estrategias propuestas para la sostenibilidad de FONCALDAS

A partir del diagnóstico realizado y la base teórica analizada en relación con las estrategias existentes a nivel internacional para el incremento de beneficios sociales, y teniendo en cuenta la necesidad de FONCALDAS de fortalecer y determinar estrategias que le permitan mantenerse como uno de los fondos de empleados referentes en el sector y en el eje cafetero, se plantean a continuación y tal como se puede observar en la figura 19, una estrategia enfocada en 4 referentes habilitadores estratégicos a saber:

Figura 19. Potencializadores estratégicos



Fuente: Elaboración Propia

Cada uno de los potencializadores estratégicos deberá incorporar actividades que les permitan cumplir su objetivo de manera estructurada, coherente y con la finalidad fundamental de sostenerse y perdurar brindando los mejores beneficios posibles a sus asociados.

5.1 Generación de valor

El generar valor a una organización y ésta a sus clientes, en este caso a sus asociados, se determina como una forma en la cual los asociados al estar vinculados al Fondo producto de sus aportes perciben y reciben unos beneficios mayores a lo que esperan o que algunas veces pagan por éstos.

Para dar cumplimiento a este potencializador, se recomienda desarrollar las siguientes estrategias:

- Aumentar la rentabilidad a través de la optimización de los costos, la cobertura y la innovación.
- Determinar políticas fluctuantes que permitan el manejo de los recursos entregados por los asociados (CDAT's) para que se pueda tener un manejo adecuado de estos recursos frente a las posibilidades que determine el mercado de valores y la tasa de captación frente a las entidades financieras.
- Continuar con líneas de crédito blandas pero rentables sin perder el norte de los aspectos financieros del Fondo, propendiendo por líneas como la de créditos hipotecarios.
- Fomentar el Emprendimiento y la Cultura Digital entre los grupos de interés para el desarrollo de nuevos negocios y mercados.
- Potencializar Servifondo SAS con nuevas estrategias de mercados basados en la apertura gradual que se viene dando de los diferentes sectores económicos, lo que le permitirá recomponer su estructura de servicios, pues al ser Servifondo una empresa abierta a todos los públicos (asociados, beneficiarios y terceros) no sujeta de forma directa al control de la Supersolidaria; se pueden realizar múltiples opciones de negocio que genere beneficios para toda la base social y de paso ayude a mediano plazo en la recomposición de los ingresos financieros del Fondo.
- Generación de bonos de descuento y fidelidad entre los asociados.

- Arrendamiento de espacios adicionales en Villa Beatriz para visitantes (beneficiarios y terceros no asociados).
- Inclusión de un proyecto para que algunos asociados inviertan en Vila Beatriz a cambio de beneficios, logrando con ello equiparar costos de mantenimiento del centro recreacional.

5.2 Eficiencia Operacional

La eficiencia operacional de las organizaciones está enfocada en que las actividades que desarrolle una empresa para ofrecer un producto o servicio, se realice mediante el uso reducido de recursos sin afectar la calidad de los mismos.

En este sentido para lograr la eficiencia operacional del Fondo, se recomiendan las siguientes estrategias:

- Fortalecer el Sistema de Control basado en buenas prácticas para el buen gobierno.
- Alinear las tecnologías de información a los objetivos estratégicos organizacionales.
- Determinar las necesidades de los asociados a partir de un diagnóstico que permita conocer las verdaderas situaciones que desde su perspectiva pueden impactar ese asociado de manera efectiva y que a su vez brinde satisfacción y apego hacia la institución.
- Atender integralmente al asociado y sus beneficiarios con soluciones que se ajusten a sus necesidades.
- Aumentar los indicadores para la recuperación de la Cartera, adicionalmente aumentar los índices de colocación de manera responsable.
- Aumentar la eficiencia en la prestación de los servicios, enfocándose hacia las necesidades del asociado no solo en los temas de tipo financiero, sino también en temas de impacto social como el esparcimiento, la educación y otras necesidades básicas que requieren atención para lograr abarcar de manera satisfactoria y proactiva a la población más vulnerable de la base social.

5.3 Aprendizaje y desarrollo

El aprendizaje y desarrollo del Fondo es la interacción entre la maduración del negocio o empresa aunado a la experiencia que se fortalece con el tiempo.

En este sentido para lograrlo el Fondo puede desplegar actividades o estrategias tales como:

- Incentivar en la Cultura Organizacional el Autocontrol.
- Propender por la transparencia, ética, y buen gobierno.
- Optimizar y consolidar los sistemas de información del Fondo para la toma de decisiones por parte de la administración que permitan alinear estrategias sociales que puedan ser conocidas de manera directa y de fácil entendimiento para toda la base social, entendiendo las limitaciones que frente a la tecnología puedan tener sus asociados.
- Innovar en la interiorización de los asociados a los servicios que presta el Fondo mediante la incorporación de tendencias tecnológicas como; Web transaccional, aplicaciones móviles, entre otros.
- Robustecer el sistema de información (Software) alineado a las necesidades actuales para desarrollar la integralidad de la información por cada línea de negocio y la transaccionalidad que se logró a partir del año 2020 con el cambio del software de administración y la diversificación de servicios a través de Servifondo SAS.
- Incentivar entre sus asociados y beneficiarios capacitaciones virtuales o presenciales (si las condiciones de salubridad lo permiten) con el objetivo de generar conocimiento y habilidades en el manejo de plataformas tecnológicas que les permita tener una interacción más efectiva a los asociados con el Fondo. Dichas capacitaciones pueden ser dirigidas a personas de mayor edad (55 años en adelante) dado que es a este grupo poblacional el que se le dificulta el manejo de aspectos tecnológicos financiados con recursos del Fondo de Educación.

5.4 Clientes y mercadeo o marketing social corporativo

El marketing corporativo es un tipo de marketing desarrollado por las empresas en el que se realizan una serie de acciones o actividades para conseguir el compromiso de los consumidores con un determinado interés social, de manera que se favorece tanto a la sociedad como a la empresa

El incremento de asociados y sus estrategias de mercadeo se pueden lograr a través de la implementación de las siguientes estrategias:

- Incrementar la base social para su renovación, retención y posibilitar otro modelo de entidad solidaria (Cooperativa).
- Plan referido con una compensación económica representada un porcentaje producto del reingreso del asociado, bonos Sodexo pass, beneficios para todo aquel asociado que refiera de forma efectiva otro posible asociado (estadias en Villa Beatriz por puntos acumulados), etc.
- Oficina itinerante en las sedes de la Universidad de Caldas y demás universidades de Caldas con conexiones remotas a todos los servicios excepto recaudo directo de caja.
- Amnistía para los asociados que quieran regresar teniendo en cuenta su trayectoria en el Fondo, además posibilitando mediante la asamblea de asociados que el retorno sea luego de 3 meses de haberse retirado.
- Divulgar servicios y beneficios de manera efectiva mediante las diferentes redes sociales con que cuenta el Fondo.
- Potencializar el turismo ecológico y recreacional teniendo en cuenta que Santágueda hace parte central por su ubicación geográfica, del Paisaje Cultural Cafetero (PCC).
- Apertura de nuevos servicios en Villa Beatriz a través de aliados focalizados en recreación, esparcimiento, reuniones sociales y otros espacios por fuera de la zona geográfica de Villa Beatriz, lo que permite en fines de semana o épocas de alto flujo de personas tener otras alternativas para asociados y terceros.

Como parte de las estrategias generadas en esta investigación y como una recomendación general, teniendo en cuenta que FONCALDAS posee una tradición de más de 50 años y es referente a nivel del Eje Cafetero, se sugiere que se posibilite la facultad que tiene la administración en proponer a la asamblea de asociados en un corto plazo, el presentar una propuesta enfocada al fortalecimiento del Fondo en donde se trascienda con la transformación a una cooperativa de ahorro y crédito, lo que permitirá que los asociados y todo su grupo familiar, así como a terceros poder ser asociados del Fondo; dadas las nuevas condiciones contractuales de las universidades y el alto número de asociados de mayor edad que buscan en estos momentos el seguir participando del Fondo pero que poco usan sus servicios, ya sea por falta de capacidad económica o porque su tradición los lleva a pensar en disfrutar a futuro de sus ahorros.

Conclusiones y recomendaciones

Analizando en contexto el sector solidario y en especial el caso de estudio del Fondo de Empleados Universidad de Caldas “FONCALDAS”, se generan algunas conclusiones Y recomendaciones a saber:

CONCLUSIONES:

1. En el contexto internacional y latinoamericano se pudo evidenciar que, en los inicios de las civilizaciones en cada uno de los países, estuvo enmarcado el capitalismo como una forma de gobierno y de administración de las empresas. Más adelante se vio la necesidad de confluir en mejores prácticas empresariales que pudieran ofrecer mejores alternativas para todos los miembros en donde el crecimiento se viera reflejado para todos los actores y no solo para unos pocos, por lo cual se erigió la figura de las organizaciones solidarias como una forma de administración que busca confluir en mejores prácticas sociales encaminadas a satisfacer las necesidades de los individuos pero partiendo de un fin común para todos, lo que daría igualdad de condiciones en hacer parte de una estructura jerárquica que permite lograr los objetivos a partir de un objetivo común y realizable, además que genera empoderamiento y motivación al interior de cada organización para trabajar en pro del bienestar del colectivo.
2. En el ámbito colombiano el auge de las organizaciones solidarias estuvo enmarcada en la ayuda de los gobiernos tratando con ello de concebir una nueva forma de economía que buscara unificar los criterios de un gran número de personas para que ellos mismo pudieran proveerse de bienes y servicios a un menor precio que el ofrecido en el mercado y con ello poder potencializarse en la venta de dichos bienes y servicios para la comunidad. Esto trajo consigo ganancias a esas empresas de economía solidaria que fue solidificándolas con la reinversión de las utilidades obtenidas bajo el amparo y la regulación establecida por el gobierno nacional, control y regulación que se ha mantenido hasta el momento.
3. Otra de las estrategias más marcadas en el contexto mundial y latinoamericano incluyendo a Colombia tiene que ver con la búsqueda que los actores o asociados de las organizaciones de economía solidaria se beneficien de manera equitativa teniendo como objetivo las mejores alternativas para el desarrollo social, pero a

su vez también se trata de entender la economía solidaria como la mejora de las necesidades de sus asociados sin caer en la compra de bienes o servicios no necesarios lo que puede conllevarlos al incremento de un endeudamiento no planeado que puede dar al traste con las verdaderas razones y objetivos fundamentales del sector solidario.

4. Se pudo establecer que en los asociados del Fondo de Empleados Universidad de Caldas FONCALDAS no se perciben los beneficios sociales que este ofrece, determinado en razones como: la alta concentración de asociados con edad superior a los 50 años quienes buscan alternativas de esparcimiento diferentes y acordes a sus necesidades de vida y edad, representa para la empresa un factor primordial a tener en cuenta no solo en la formulación de nuevas estrategias que identifiquen las necesidades de este tipo de asociados, sino que también, les permita una mayor comunicación asertiva entre la entidad y el asociado.
Adicionalmente las tecnologías de información y comunicación como páginas web y redes sociales para asociados con edad avanzada, dificulta que la socialización de las actividades de tipo social no llegue de manera adecuada a quienes por su identidad cultural desconocen el manejo de herramientas tecnológicas y de redes sociales.
5. La base social se concentra en un 70% con asociados mayores a 50 años, indicando una clara necesidad de renovación, para la cual se deben implementar programas y estrategias motivadoras para la vinculación de nuevos asociados jóvenes que permitan dinamizar no solo la estabilidad financiera del Fondo, sino que también les permita participar en la toma de decisiones y generación de ideas innovadoras en beneficio de todos los asociados.
6. Teniendo presente las características actuales de la población de FONCALDAS, se deben generar estrategias de ampliación y consecución de nuevos convenios siempre en busca de satisfacer las necesidades del asociado y su grupo familiar o beneficiarios, para no cerrar las posibilidades para aquellos asociados que no se sienten identificados o conformes con la variedad de actividades que se desarrollan en el Fondo y que de alguna manera desmotivan su participación ante la imposibilidad a veces por temas de salud de participar en las mismas.
7. Producto de la pandemia (covid-19) a partir de marzo de 2020 y hasta agosto de 2021, se tomaron medidas de choque que permitieran atender a los asociados por diferentes canales de atención no presenciales. Esta estrategia determinó

inconvenientes mayúsculos para los asociados que tienen limitaciones para el manejo de canales virtuales (Whatsapp, mensaje de texto, Página Web, ect), pues la tradición en la atención personalizada hizo que muchas de estas personas tuvieran inconvenientes a la hora de utilizar los servicios del Fondo.

RECOMENDACIONES:

1. Como parte de las estrategias generadas en esta investigación y como una recomendación general, teniendo en cuenta que FONCALDAS posee una tradición de más de 50 años y es referente a nivel del Eje Cafetero, se sugiere que se posibilite la facultad que tiene la administración en proponer a la asamblea de asociados en un corto plazo, el presentar una propuesta enfocada al fortalecimiento del Fondo en donde se trascienda con la transformación a una cooperativa de ahorro y crédito, lo que permitirá que los asociados y todo su grupo familiar, así como a terceros poder ser asociados del Fondo; dadas las nuevas condiciones contractuales de las universidades y el alto número de asociados de mayor edad que buscan en estos momentos el seguir participando del Fondo pero que poco usan sus servicios, ya sea por falta de capacidad económica o porque su tradición los lleva a pensar en disfrutar a futuro de sus ahorros.
2. Brindar espacios alternativos de capacitación digital o presencial con talleres participativos a los asociados que les permita conocer sobre economía solidaria, toma de decisiones, gobierno corporativo, entre otros, para que se incentive la participación de los asociados en los organismos de administración y control del Fondo y se dé más participación a los sectores o grupos de interés como pensionados, docentes y personal administrativo de la Universidad de Caldas o de las demás universidades de Caldas que ya pueden hacer parte como asociados de FONCALDAS.
3. A futuro es necesario contar con el aporte académico a través del conocimiento en la construcción y solidificación de empresas de economía solidaria como los Fondos de Empleados buscando que se constituyan y fortalezcan de manera organizada, responsable y acorde al cumplimiento de sus objetivos misionales con sus asociados y beneficiarios.

4. Con este trabajo se posibilita la incorporación de nuevos estudios investigativos del sector solidario que identifique la problemática del sector el cual está enmarcado en necesidades de tipo legal, gubernamental, administrativo y social.

BIBLIOGRAFÍA

Sampieri, Collado & Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5 ed. México: McGraw Hill. 656p.

Briones, G. (2002). *Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales*. Bogotá: Arfo Editores e Impresores Ltda. p.196.

CONGRESO DE LA REPUBLICA. Proyecto de Ley Número 072 de 2004. *Por medio de la cual se regula el trabajo asociado cooperativo y se dictan otras disposiciones*. Santa Fe de Bogotá D.C. Radicación: Julio 28 de 2004.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. (1991).

Gómez, Alba Lucia. Medina, James Enrique. (2000) *Empresas de Economía Social: Alternativas para un crecimiento y desarrollo integral*. Santa Fe de Bogotá D.C.: ARFO. 250 p.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO. Ley 79 de 1998. *Por la cual se dota al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional*. Bogotá 23 de diciembre de 1998.

Pineda, Carlos Julio. (1999). *Las Empresas de Economía Solidaria en Iberoamérica*. Santa Fe de Bogotá D.C.: McGraw-Hill Interamericana S.A. 432 p.

Mirad, Nahúm. (2012). *Economía Solidaria: Hacia un nuevo mapa de comunicación*. Buenos Aires: Usina Medios. 290p.

Mogrovejo R., Mora A., & Vanhuynegem P. (2012). *El Cooperativismo en América Latina: Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible*. La Paz: OIT, Oficina de la OIT para los Países Andinos. 404p.

Ramírez Díaz, L. F., Herrera Ospina, J. J., Londoño Franco, L. F. (2016). *El Cooperativismo y la Economía Solidaria: Génesis e Historia. Cooperativismo & Desarrollo*, 24 (109). Doi: 10.16925/co.v24i109.1507

Rutherford, Brian N., Anaza, Nwamaka A. & Widdows, Richard. (2012). *Factors Influencing Perceptions of Service Quality in Cooperative Extension Workers*. (June 2012). (50, 3) Article Number 3RIB3.

Bustamante Salazar, Alina Marcela. (2009). *The associated working cooperativism and strategy*. Literature review. (december – 2009).

Ruiz Guerra, Ignacio & Quesada Rubio, José Manuel. (2014). *Los principios cooperativos como capital intangible ante los desafíos del cooperativismo*. España: Universidad Complutense, Universidad de Granada. (october, 2014)

Tuquerres, Katherin, Zamora, María Fernanda, & Porras, Katherine. (2018). *Economía solidaria en Santander: Caracterización de los casos de éxito*. (Tesis). Finanzas y Comercio Internacional. Universidad de La Salle. Bogotá.

Vargas Tobar, Karen Ximena. (2015). *Estructura organizacional y modelo de gestión cooperativa: Una mirada desde las prácticas de la organización Provivienda para los Trabajadores de la Educación del Cauca*. (Tesis). Maestría en Estudios Organizacionales. Universidad Nacional de General Sarmiento. Buenos Aires.

Torresano, Daniel et al. (2015). *Economía Solidaria: Experiencia y conceptos*. Superintendencia de Economía Solidaria. Ecuador: Mangraf. 319p.

Guerra, P. (2014). *Socioeconomía de la solidaridad. Una teoría para dar cuenta de las experiencias sociales y económicas alternativas*. 2a ed. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. 278p.

Mogrovejo, Rodrigo; Mora, Alberto & Vanhuynegem, Philippe, Eds. (2012). *El cooperativismo en América Latina. Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible*. La Paz, OIT, Oficina de la OIT para los Países Andinos, 400p.

Marañón Pimentel, Boris et al. (2012). *Solidaridad económica y potencialidades de transformación en América Latina: una perspectiva descolonial*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, 338p.

Coraggio, José Luis. (2011). *Economía Social y Solidaria: El trabajo antes que el capital*. Ecuador: Ediciones Abya-Yala. 423p.

Yin, Robert K. (2009). *Investigación sobre estudio de casos: Diseño y Métodos*. 2ª ed. Applied Social Research Methods Series. Londres: Sage Publications. 35p.

ConfeCoop. (1 de 2 de 2019). *Confederación de Cooperativas de Colombia*. Obtenido de <https://confecoop.coop/home/>

Eje21. (1 de 5 de 2020). *Diario Eje21*. Obtenido de <https://www.eje21.com.co/2020/04/el-sector-solidario-y-cooperativo-en-via-de-expansion-o-extincion/>

FONCALDAS. (2019). *Informe de gestión 2019*. Manizales.

Portafolio. (5 de 7 de 2020). *Diario Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/solidaria-modelo-para-buscar-el-bien-comun-510170>

Supersolidaria. (5 de 10 de 2020). *Superintendencia de Economía Solidaria*. Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/>

Yin, R. K. (2009). *Investigación sobre estudio de casos: Diseño y Métodos*. 2ª ed. *Applied Social Research Methods Series*. Londres: Sage Publications.

Asociación Nacional de fondos de Empleados. (2020). *Informe de Gestión 2020 ANALFE*.

Congreso de la Republica. (1988). *Ley 454 de 1998*. 1998(agosto 4), 1–23.

Constitución Política de Colombia. (n.d.). *Decreto 344 de 2017*.

Diario Oficial de la República de Colombia. (1989). *Decreto 1481 de 1989*. julio 7, 1–31.

Donado, M. G., Beltrán, J. O., & Noriega, A. M. (2017). *Organizaciones solidarias: Situación actual en los departamentos de Atlántico, Bolívar y Magdalena*. 157–174.

Listado de Entidades del Sector Solidario | Datos Abiertos Colombia. (n.d.). Retrieved October 23, 2021, from <https://www.datos.gov.co/Hacienda-y-Credito-Publico/Listado-de-Entidades-del-Sector-Solidario/kg2d-yfyg/data?pane=feed>

Marañón-Pimentel, B., Christoffoli, P. I., Novaes, H. T., Ramírez, P. M., Quintero, P., Córdova, D. L., Guerreiro, L. G., Lopera, L. D., Hillenkamp, I., Aguinaga, M., Bonilla, A. G., & Vietmeier, A. (2012). Solidaridad económica y potencialidades de transformación en América Latina. Una perspectiva descolonial. In *ЭКОНОМИКА РЕГИОНА*.

Mogrovejo, R., Mora, A., & Vanhuynegem, P. (n.d.). *El cooperativismo en América Latina: Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible*.

Pardo Martínez, L. P., & Huertas de Mora, M. V. (2014). La historia del cooperativismo en Colombia: hitos y periodos. *Cooperativismo & Desarrollo*, 22(104). <https://doi.org/10.16925/co.v22i104.970>

Plotinsky, D., & Mutuberría, V. (2014). *La Economía Social y Solidaria en la Historia de América Latina y el caribe*.

Ramírez-Díaz, L. F., Herrera-Ospina, J. de J., & Londoño - Franco, L. F. (2016). El Cooperativismo y la Economía Solidaria: Génesis e Historia. *Cooperativismo & Desarrollo*, 24(109). <https://doi.org/10.16925/co.v24i109.1507>

Simpson, G., Weber, M., Henderson, A. M., & Parsons, T. (1948). The Theory of Social and Economic Organization. *The Philosophical Review*. <https://doi.org/10.2307/2181723>

Torgersen, P. E., & Craig, R. J. (1982). A reexamination of Barnard's theory of organization. *Engineering Management International*. [https://doi.org/10.1016/0167-5419\(82\)90034-5](https://doi.org/10.1016/0167-5419(82)90034-5)