

# REVISTA DE ESTUDIOS REGIONALES

I.S.S.N.: 0213-7585

2ª EPOCA Enero-Abril 2022



# 123

## SUMARIO

**Mónica Arribas León.** Recursos administrativos y jurisdiccionales en materia de tributación autonómica

**Rebeca Guillén Peñafiel, Ana María Hernández Carretero y José Manuel Sánchez Martín.** La educación patrimonial, fundamento de la conservación: Ventajas e impactos de la actividad turística en espacios patrimoniales de Extremadura\*

**Alba Lucía Galvis Gómez, Juliana María Benavides Castillo y Jhon Jairo Mosquera Rodas.** El papel del gobierno corporativo en los fondos de empleados del sistema solidario colombiano

**Gabriel Brida, Martín Olivera y Verónica Segarr.** Crecimiento económico y turismo en América Latina y el Caribe: Un análisis comparativo mediante técnicas de simbolización y agrupamiento de datos

**Gonzalo Andrés López y Francisco Javier González Moya.** The industrial-urban relative index (Iuri) in spanish urban areas: The productive relevance of medium-sized cities

**Beatriz Benítez-Aurioles.** Descomposición sectorial de la convergencia  $\beta$  en las productividades de las provincias españolas

# **El papel del gobierno corporativo en los fondos de empleados del sistema solidario colombiano**

## ***The role of corporate governance in employee funds of the Colombian solidarity system***

**Alba Lucía Galvis Gómez**

**Juliana María Benavides Castillo**

**Jhon Jairo Mosquera Rodas**

**Universidad Cooperativa de Colombia**

Recibido, Octubre de 2019; Versión final aceptada, Julio de 2020.

PALABRAS CLAVE: Análisis inferencial, Buen gobierno, Economía solidaria, Empresas asociativas, Organizaciones sin ánimo de lucro.

Keywords: Inferential analysis, Good governance, Solidarity economy, Associative companies, Non-profit organizations.

Clasificación JEL: M14, P13

### RESUMEN

Este trabajo plantea el análisis de la relación entre el Gobierno Corporativo y el desempeño de los órganos de administración y control en fondos de empleados. Fue realizado con una población de 26 de estos fondos, siendo la muestra el mismo número de estas entidades del sector solidario que operan en la ciudad de Pereira, Colombia, utilizando registros de bases de datos de la Superintendencia de Economía Solidaria, además de una encuesta aplicada a los asociados y pruebas de hipótesis de chi-cuadrado, lo cual dio a conocer las dificultades en el conocimiento sobre el gobierno corporativo y el modelo solidario.

### ABSTRACT

This work presents the analysis of the relationship between Corporate Governance and the performance of the administration and control bodies in non-profit entities, in this case, employee funds, which, in turn, belong to the whole of solidarity economy organizations. Regarding employee funds, we find that the first ones arose in Colombia between the 19th and 20th centuries with the purpose of generating immediate relief for the worker in obtaining cash flow and thus meeting his needs without resorting to the multiple demands to acquire a loan with traditional financial institutions. Over time, this associative

model, “employee fund”, has proven to be novel and relevant to be replicated in different countries; however, it is necessary to highlight that its successful applicability depends on good corporate governance practices, since, through them, the transparency of the decisions made by its managers and the participation of its social base are guaranteed. For this reason, the present study has stopped to evaluate the levels of internalization of the model by the members who occupy management and control positions, who are simultaneously associates of the entity, which allows analyzing the degree of appropriation and praxis of the model in the everyday of employee funds.

Regarding the methodology used in this study, the research focuses on the quantitative aspect of the scientific method, according to Hernández (2018), which allowed describing the phenomenon of the role of corporate governance in employee funds, who are part of the private sector of the Colombian solidarity system, from the quantitative perspective, combining descriptive, univariate and bivariate analysis, this being a non-longitudinal study. In order to comply in the investigation with the premises of the precision and generalization of the results, the instruments used were the records of databases on employee funds in Pereira and Colombia, in addition to the survey applied to associates of the funds of employees, based on a non-probability sample. The investigation was carried out with a population of 26 employee funds, the sample being the same number of these solidarity sector entities that operate in the city of Pereira; the information was obtained from the database of the Superintendence of Solidarity Economy for the year 2017.

The results obtained through this study made it possible to identify that the knowledge of the statutes is deficient, which generates concern, since it is in them that we find the duties and rights of the associates as key elements for their participation in the administration and control bodies, for they clarify that associates are on equal terms to assume management positions, such as the board of directors and the social control committee, because the statutes are based on the principles of solidarity: self-management, autonomy, equity, democracy, education, mutual aid, transparency, cooperation between entities and commitment to the community.

We also found that the managers of the employee funds consider that the associates have a lack of knowledge of the strategic direction, a situation that can influence the achievement of the objectives set by the entity, since, visualizing the importance of education and training of associates regarding their responsibilities -derived from the duties and rights to be part of the governing body of employee funds- will have consequences in decision making. Therefore, the low periodicity in the training offered to the social base has an effect on the level of performance of the entity, since they carry out the study and internalization of the statutes, strategic management and other skills that complement the suitability of the associate and prepare him to be an apt individual to carry out the managerial positions or the different committees.

Another significant result was the disinterest and low participation of associates in the different training calls offered by managers, which leads us to question whether people are aware of the economic model in which they are participating. This result is also related

to the apathy of the associates in being part of the governing bodies, a situation that does not generate a balance in the alternation of governance, which can lead to unfavorable results for the entity, such as the loss of financial resources, sanctions by the control and surveillance entities, biased decisions, among others. It was also learned that after four years of the circular letter containing the Guide suggested by the Superintendence of Solidarity Economy on good corporate governance, some managers stated that they did not know it, a situation that sets off alarms, because it is a tool to mitigate the risks derived from decision-making by the members of the board of directors and the social control committee.

The conclusions that come from this research show that the issue of corporate governance has been a permanent concern for different types of organizations worldwide because it is a fundamental pillar for any type of company -be it public or private, lucrative or non-profit- for the achievement of its objectives, the protection of assets and business success.

The research made it possible to identify that managers are aware of the responsibility that is generated in decision-making, since these are resources that are not their own, but of a group of people who have decided to trust the solidarity system. It should also be noted that there is still ignorance on the part of associates about strategic direction as an instrument that allows organizations to draw up plans to achieve their objectives. This result is related to the perception that managers have regarding associates, where they state that there is a certain apathy on their part when they get involved and participate in the calls made by the entity, whether it is educational or organizational. This situation hinders the disclosure and knowledge that they must have about the entity and the role that associates play within it. On the other hand, it should also be considered that some managers stated that they did not know the regulations issued by the Superintendence of Solidarity Economy related to corporate governance, a scenario that highlights the vulnerability of these organizations because their purpose is to ensure that all those who do part of the management and administration act transparently, truthfully and responsibly towards investors, in our case the associates.

This study emphasized solidarity economy entities, especially in the model of employee funds that were studied against the application of good corporate governance. Colombia has been involved in financial scandals and even the closure of entities where capital losses have been in the millions, leaving behind distrust in the solidarity sector and the patrimonial detriment of its associates. As mentioned, these companies have a special condition, and that is that the associates, at the same time, are the owners, therefore, they will be the ones who will exercise its administration, and the decisions adopted may affect the entity at medium or long term.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

---

Para dar un debido comienzo, se hace indispensable definir al gobierno corporativo. Este corresponde al establecimiento de políticas para la administración, protección de los bienes y el trato equitativo de los inversionistas de las empresas, las cuales pueden ser tanto del sector público como del privado. Para ello se hace necesaria la participación transparente de quienes están al frente de las empresas, así lo mencionan Briano & Saavedra (2015). En las organizaciones de economía solidaria, las buenas prácticas de gobierno corporativo cobran una alta importancia debido a que tienen bajo su competencia el control, protección y direccionamiento eficaz de los recursos de la entidad, teniendo presente su responsabilidad social y la generación de información fiable para los stakeholders (Muñoz, Laborda, & Briones, 2012).

La economía solidaria, tal como está concebida en Colombia, obedece a los principios originados del cooperativismo, el cual permite demostrar que la propiedad privada puede ser transformada en un potencial productivo, donde cada uno de sus asociados pasan a ser propietarios de los medios de producción en igualdad de derechos, aportando al desarrollo económico y social, siendo este último el más significativo. Según Coraggio (2016) la economía social y solidaria

“[...] es un proyecto de acción colectiva (incluyendo prácticas estratégicas de transformación y cotidianas de reproducción) dirigido a contrarrestar las tendencias socialmente negativas del sistema existente, con la perspectiva —actual o potencial— de construir un sistema económico alternativo que responda al principio ético [de la reproducción y desarrollo de la vida]. [...]” (p. 16).

Pasando ahora a los Fondos de Empleados, estos se definen como:

una entidad sin ánimo de lucro que asocia a los trabajadores dependientes o subordinados de una empresa pública o privada, o de varias empresas que tengan la misma actividad, o que sean matrices y subordinadas entre sí, y que se constituye con la finalidad de ofrecer servicios de ahorro y crédito y de bienestar social a sus asociados y familias. (Gaitán, 2014, p. 16)

Al principio estos fueron catalogados como “Formas no convencionales de Cooperación” por la O.I.T., según estudio realizado en 1967 (Asociación

Nacional de Fondos de Empleados, 2016, p. 7) y el estado colombiano tuvo que incorporarlos en la reglamentación de entidades de economía solidaria debido a que funcionaban bajo los principios cooperativos. Hasta la fecha estas son organizaciones que tienen vigencia únicamente en Colombia, y es considerado un modelo exitoso entre los trabajadores debido a su doble naturaleza de asociación de personas y creación de empresas.

De manera constante se están generando estudios sobre las adecuadas prácticas de administración a fin de cumplir con el objetivo del mantenimiento del capital, pues, cuando se habla de fraude y gobierno corporativo, se puede decir que son inversamente proporcionales, puesto que, si las buenas prácticas de gobernanza son de alta calidad, las posibilidades de fraude son minimizadas (Baracaldo, 2013, p. 583). Además de esto, como lo menciona Chiapello (1996) citado por Cisneros, Ramírez y Hernández (2011, pág. 62), “Para lograr los objetivos empresariales es necesario tener cierto control de los medios con los cuales es posible alcanzarlos, es decir, los comportamientos”, y es allí donde surge una preocupación frente al logro de los objetivos que no ha sido fácil de solucionar, a pesar de que se han ido estableciendo mecanismos de control con el ánimo de mitigar los efectos que causan las decisiones de los administradores; sin embargo, se siguen presentando deficiencias que generan consecuencias de tipo económico y social, como se ha mencionado previamente.

Por lo anteriormente dicho es que el buen gobierno corporativo ha cobrado una gran importancia, dado a que aporta a la estabilidad financiera, inversión y crecimiento económico, y también da la posibilidad a las empresas de comprender en qué medida este contribuye a potenciar su competitividad (Cortes, 2013, p. 28). Al correcto proceder se encuentra altamente ligada la ética, pues en las empresas se depende en gran medida del tono que emana desde los niveles más altos de la estructura, que es el gobierno corporativo. Esto involucra tanto la forma en que actúan las personas que lo componen, como su capacidad para transmitir al resto de la organización el compromiso ético y las buenas prácticas (Nakousi, 2016).

El buen gobierno corporativo puede ser considerado como una solución a la crisis de confianza que se presenta debido a los manejos inadecuados de los directivos y administradores que se encuentran al frente de las empresas, tanto públicas como privadas. Esta es la gran preocupación en el presente siglo, cuando ya está lista la globalización de la economía, y en consecuencia la internacionalización de las organizaciones que quieran subsistir en el

mercado, pero requieren de la realización de buenas gestiones para lograr el crecimiento y fortalecimiento de las empresas en el mercado, pues estas dependen de las decisiones de los inversores y acreedores (Oyola, 2009).

El diario El Tiempo hizo la siguiente mención respecto a este asunto:

Aunque los dirigentes del sector no desconocen que el sector adolecía de malas administraciones, que se cometieron excesos y que hubo deficiencias en la vigilancia, el mencionado decreto (798 de 1997) fue la estocada final para el cooperativismo financiero. Como consecuencia estas entidades del Estado retiraron en menos de seis meses unos 600.000 millones de pesos a las cooperativas. A sonados casos de malas administraciones, como los de Avancemos, Coopacífico, Cooservir y Joreplat, se sumaron descalabros de mayor magnitud como el de la Caja Popular Cooperativa (Diario El Tiempo, 1998).

Teniendo en cuenta todo lo anterior, con este estudio pretendemos establecer el impacto del gobierno corporativo en los Fondos de Empleados de la ciudad de Pereira, Risaralda, teniendo en cuenta el uso de herramientas normativas con el fin analizar si los cuerpos corporativos han avanzado desde la teoría hacia la práctica. En cuanto a términos metodológicos, fueron utilizados el cuantitativo y el descriptivo, para lo cual se seleccionaron los 26 Fondos de Empleados existentes en esta ciudad. Lo anterior fue realizado partiendo desde el conocimiento que tienen los directivos de la entidad respecto a su proyección institucional, adopción de la guía proporcionada por la Superintendencia de Economía Solidaria y el efecto de la no aplicación de estos criterios en los fondos de empleados analizados. La información fue validada a través del análisis inferencial, hipótesis chi-cuadrado de asociación e independencia para determinar la relación existente entre el gobierno corporativo y el desempeño de los órganos de administración y control.

---

## 2. METODOLOGÍA

---

La investigación se centra en el aspecto cuantitativo del método científico que permite, según Hernández (2018), describir el fenómeno del papel del gobierno corporativo en los fondos de los empleados desde la perspectiva cuantitativa, combinando análisis descriptivo, univariado y bivariado, siendo este un estudio no longitudinal. Para cumplir con las premisas de

la precisión y generalización de los resultados, los instrumentos utilizados fueron los registros de bases de datos sobre fondos de empleados en Pereira y Colombia, además de una encuesta aplicada a los asociados de los fondos de empleados, con base en una muestra no probabilística (ver Anexo 1: encuesta).

### 2.1. Población objeto de la investigación

La investigación se llevó a cabo con una población de 26 fondos de empleados, los cuales hacen parte del conjunto de las entidades de la economía solidaria, siendo la muestra el mismo número de entidades de este sector que operan en la ciudad de Pereira. La información que condujo a ellas se obtuvo de la base de datos de la Superintendencia de Economía Solidaria para el año 2017. Estas organizaciones tienen como propósito la cooperación, autogestión, participación y la democracia. A los gerentes y miembros de la Junta Directiva de estos 26 fondos de empleados se les aplicó como instrumento una encuesta de la cual se obtuvieron 51 respuestas por parte de los miembros de los fondos, que son el número de entidades del sector, siendo la tasa de respuesta del 100%.

### 2.3. Muestra

CUADRO 1  
**CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA Y VARIABLES**

Elementos de la muestra	Variable 1: educación en la normatividad.	Variable 2: educación en la normatividad.
Tamaño del universo	257 asociaciones	144 asociaciones
Error Máximo Aceptable	5%	5%
% Supuesto Varianza	50%	50%
Nivel de confianza	95%	95%
Resultado numérico muestral	<b>Resultado general de la muestra</b> 51	

Fuente: Elaboración propia.

La variable educación en la normatividad, se relaciona con la postura teórica de (Amariles, 2015, p.12), mientras que la educación en la norma-

tividad tiene relación con (Carrión, Zula, Palacios, & Castillo, 2016, p. 59), siendo parte de la hipótesis de investigación relacionándose alternativamente con el concepto de gobierno corporativo.

---

### 3. MARCO TEÓRICO

---

#### 3.1. *Elemento A: la economía solidaria en Latinoamérica y Europa*

La Economía Solidaria puede ser definida como un modelo económico que se encuentra presente a nivel mundial, siendo adoptado y regulado por cada país, donde sus políticas están fundamentadas en los principios solidarios (Vaquero, 2017, p.41). Este concepto empieza a tener eco en Latinoamérica en los años ochenta por medio del chileno Luis Razeto, quien lo dio a conocer a través de un discurso en la CEPAL para luego ser replicado en países como Brasil, Ecuador, Colombia y Argentina, así lo menciona Da Ros en su artículo Economía Solidaria Aspectos Teóricos y Experiencias (Ros, 2007, p.11).

Dentro de algunos aspectos conceptuales sobre la economía solidaria en el caso de la vertiente latinoamericana encontramos las siguientes definiciones:

- La economía solidaria o economía de solidaridad es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo (Razeto, 2010, p.47).
- Es el sistema de instituciones, valores y prácticas que se da en una sociedad para definir, movilizar, distribuir y organizar capacidades y recursos a fin de resolver de la mejor manera posible las necesidades y deseos legítimos de todos sus miembros. (Coraggio, Arancibia, & Deux, 2010, p. 9).
- Se trata de algo que va más allá, y se habla del mundo invisible, de los sectores invisibles. Porque estos sectores hay que entenderlos no sólo en cuanto a su actividad económica, sino también en la manera como acaban integrando lo económico con lo no económico, es decir, con lo social, lo cultural, lo familiar, etcétera. (Max-Neef et al, 1988, P. 10). Para Max-Neef las empresas invisibles son generadoras de trabajo y fundamenta su concepto en la unión de pequeñas empresas.

- En el año 1980 en Brasil se habló del concepto de “economía solidaria”, noción que se desarrolló por la crisis económica del país como respuesta a la negación del cierre de las sociedades, dando pie a la formación de empresas cooperativas (Singer, 2003, p. 7).

Por otra parte, la corriente europea va alineada a los orígenes del cooperativismo, tal como lo mencionan Hernández y Rodríguez (2015):

Comenzó a desarrollarse un movimiento cooperativo promovido por los discípulos de Robert Owen, con miras a la creación de tiendas cooperativas. [...] del mismo modo, en Escocia nacieron tiendas cooperativas que compraban mercancías a precios de mayorista para venderlas a precios bajos a la comunidad. Luego Owen impulsó las iniciativas de los trabajadores para crear cooperativas. (p.122)

Una vez se dio a conocer el movimiento cooperativo en Europa, el cual creció de manera acelerada, se le atribuye a Fernando Garrido la labor de promoverlo en España, tal como lo menciona García (2008, p. 293), y, aunque el modelo fue aceptado, inicialmente su desarrollo fue lento en el año 1880.

Estos utopistas vivieron de primera mano la crisis del capitalismo y las consecuencias que trajeron para la clase trabajadora como lugares inadecuados de trabajo, jornadas laborales extensas, desempleo; situaciones que los llevaron a pensar en soluciones desde el cooperativismo.

Actualmente las entidades solidarias hacen parte del tercer sector de la economía y están “identificadas como organizaciones de la sociedad civil que tienen su origen en el medio comunitario, motivadas (Según Cahían) “en el ideario del bien general” (Grosso, 2013, p. 149).

### 3.2. Elemento b: la economía solidaria en Colombia

De acuerdo con Zabala, Arboleda & León (2017) en su libro *Huella cooperativa en Antioquia*, el surgimiento del cooperativismo en Colombia se cimienta en el campesinado y los artesanos, quienes de alguna manera venían sorteando su autosostenimiento, pero fueron capaces de desarrollar expresiones solidarias a través de organizaciones. Es de esta manera como los pequeños comerciantes y artesanos, empiezan a mancomunar esfuerzos para resistir a la invasión industrial.

En Colombia se conoció el sistema cooperativo a principios del siglo XX, en 1915, por medio del Padre Jesús María Fernández quien elaboró un modelo de estatutos cooperativos, lo que posibilitó la participación del Gobierno Nacional para sancionar la primera Ley Cooperativa en 1931. (Zabala, Alboreda, & León, 2017, p. 42). El 18 de junio de 1940, se expide el Decreto 157, para atender la producción agrícola, ganadera y manufacturera, con el fin de hacer frente a la situación que se estaba viviendo en Europa. Para esta época se estaba librando la segunda guerra mundial liderada por Adolf Hitler como líder de la Alemania Nazi, e incluso países de Sudamérica se involucraron alistando soldados voluntarios para combatir.

Luego de más de cuarenta años, se empezó a hablar de Economía Solidaria con el Decreto 2536 de 1986 por el cual se creó el Consejo Nacional de Economía Solidaria, pero se estableció como marco legal del Cooperativismo la Ley 79 de 1988, la cual permitió que las diferentes formas solidarias del cooperativismo se organizaran.

Ya para el año 1991 la nueva Constitución Política de Colombia “incluyó en sus artículos 58 y 333 la protección, promoción y fortalecimiento por parte del Estado para las organizaciones solidarias, sentando las bases para el reconocimiento de estas entidades [...]”. (Martínez, 2011, p. 99).

La necesidad de unir esfuerzos y hacer frente al capitalismo para satisfacer necesidades no solo de tipo económico sino social, han permitido el crecimiento del sector solidario a través de las cooperativas, seguidas por los fondos de empleados y mutualistas (Cardozo, 2009). Consecuente con Cardozo, Grosso menciona la clasificación realizada por Cahían, ubicando las empresas en el primero, segundo y tercer sector de la economía en Colombia.

Es con la Ley 454 de 1998 que se define el concepto de Economía Solidaria en su Artículo 2:

[...] denominase Economía Solidaria al 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 [...] (Blanco, Rodríguez y Chizaba, 2016, p. 43).

Según un informe presentado por funcionarios de la Delegatura para la Intermediación Financiera Tres, dentro de las consecuencias de la crisis

estaban: a) La Especialización: necesidad de separar las actividades y responsabilidades de las cooperativas financieras, b) Gobierno Corporativo: limitación y control del actuar de los administradores, c) Cultura de Administración de Riesgos: adopción de parámetros y reglas para el manejo de la liquidez y el riesgo crediticio y d) Los principios cooperativos y la actividad financiera: ambos aspectos deben ir ligados en su desarrollo, siguiendo los lineamientos cooperativos que se fundamentan en el beneficio común de los asociados (Atencia & Umaña, 2003, p. 9-10).

Aunque en este informe las falencias mencionadas son varias, es relevante resaltar el aspecto que involucra el gobierno corporativo donde reconocen la necesidad de plantear límites a los administradores e incluso el alcance de sus responsabilidades.

Para hablar de gobierno corporativo es necesario remontarnos en la historia al periodo donde el protagonista es la empresa como actor en una economía de mercado, y su administración ha sido la preocupación de los estudiosos del tema, tal como se manifiesta en el libro *La Riqueza de las Naciones*. El manejo de los negocios de esas compañías siempre está caracterizado en alguna medida por la negligencia y la prodigalidad (Smith, 1776, p. 445).

Es allí donde entra en juego el gobierno corporativo que puede definirse como “el conjunto de prácticas, formales e informales, que gobiernan las relaciones entre los administradores y todos aquellos que invierten recursos en la empresa, principalmente accionistas y acreedores.” (CAF Banco de desarrollo para América Latina, 2013, p. 5). De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico “La aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo desempeña un rol crítico en el proceso de construcción de un mercado de capitales fuerte, esto incrementa la confianza pública en los mercados de valores, agregando liquidez” (Cortés, 2013, p. 30).

Por otro lado, la Superintendencia Financiera adelantó un proceso de revisión del Código País, tomando como guía la publicación de la CAF, “Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo”, y los aportes y comentarios de la industria, para efectos de elaborar un Nuevo Código País que se ajuste a la situación del mercado colombiano. El Código País es un punto de partida en la preocupación del gobierno por la profundización del mercado de capitales, para contribuir a la confianza de los inversionistas y estar a la altura de los estándares internacionales (Riaño,

2009, p.138). Según la Asobancaria, el crecimiento y la competitividad de las empresas se ha visto estancado por el deficiente desempeño de sus empresas, y menciona la corrupción como factor influyente en las estructuras débiles de las empresas (Asobancaria, 2017).

Quien tiene la labor de vigilar a las entidades de economía solidaria en Colombia, es la Superintendencia de Economía Solidaria. La realidad detectada por este organismo es que, así como existen empresas que han desarrollado medidas de control y autocontrol, existen un gran número de éstas que no han incorporado la guía de Buen Gobierno Corporativo, la cual se expidió en su afán por mitigar a falta de buenas prácticas. “En la actualidad la SES trabaja fuertemente en la implementación del uso de la “Guía del Buen Gobierno Corporativo” (Bayter, Giraldo y Toro, 2016, p.3).

### *3.3. Elemento c: los fondos de empleados y demás entidades del sector.*

El primer fondo de empleados que existió en Colombia fue creado por los empleados del Banco de la República: “A mediados de los años cuarenta, Ángel María Medina, [...], decidió formalizar los aportes que los trabajadores hacían a favor de las cadenas de ahorro mediante descuentos por nómina, involucrando tales movimientos financieros en las cuentas del Banco”. (Martínez, C., et al, 2012, p. 83). Luego de múltiples intentos por subsanar la situación jurídica de los fondos de empleados, fue en la presidencia de Virgilio Barco Vargas que se firmó el Decreto Ley 1481 de 1989 y creó el marco normativo para los fondos de empleados.

“Dentro del universo que componen las entidades de economía solidaria, los fondos de empleados se han posicionado como un modelo atractivo de empresa asociativa”. (Analfe, 2017, p. 3):

- Activos \$36,36 BB (billones de pesos colombianos).
- Pasivos \$21,05 BB (billones de pesos colombianos).
- Patrimonio 15,28 BB (billones de pesos colombianos).
- Número de asociados 6.227.967.
- Aportes Sociales \$8,24 BB (billones de pesos colombianos).

Los Fondos de empleados representan aproximadamente el 40% de las entidades de economía solidaria (Véase Figura 1), porcentaje que es relevante con respecto al total de su composición, teniendo en cuenta que

las demás entidades del sector están por encima del 60%. Cabe destacar que los fondos de empleados y cooperativas se encuentran bajo el contexto del cooperativismo como la solidaridad, la libre adhesión y el desarrollo empresarial; sin embargo, la diferencia que existe entre ambos modelos consiste en que los fondos de empleados son una iniciativa de los trabajadores al interior de las empresas, los cuales se unen para desarrollar actividades de ahorro, crédito y convenios, direccionando sus beneficios únicamente a los trabajadores quienes a su vez son asociados de la entidad solidaria. Álvarez y Serrano (2006) mencionan no solo el aspecto normativo, sino el objetivo de los fondos de empleados: “trabajadores de una misma entidad se asocian para desarrollar actividades de ahorro, crédito e intermediación, destinadas a satisfacer sus necesidades” (p. 186).

### *3.4. La intradisciplina como elemento teórico a aplicar*

Aquí es importante referir el porte de Mosquera (2006) sobre la intradisciplina como elemento estructural que se puede extrapolar a la ciencia, en este caso, a un sistema social solidario que no funciona como tal y que requiere de una reflexión continua por parte quienes lo ponen en marcha diariamente a través de la gestión y la administración:

Este tipo de acto de carácter científico basado en la solidaridad de los representantes de diferentes disciplinas e incluso de disciplinas cercanas o con un objeto de estudio “común”, requiere una revisión cuidadosa al momento de ser planteada como tal. Iníciase con aquello que determina la unión momentánea de las disciplinas y lo que implica que generen los primeros nexos de comunicación entre estas y sus respectivos representantes. La primera distinción que surge con el respectivo análisis es la existencia de un margen discriminado entre los procesos de cooperación disciplinar [...] (p. 351).

---

## 4. HIPÓTESIS

---

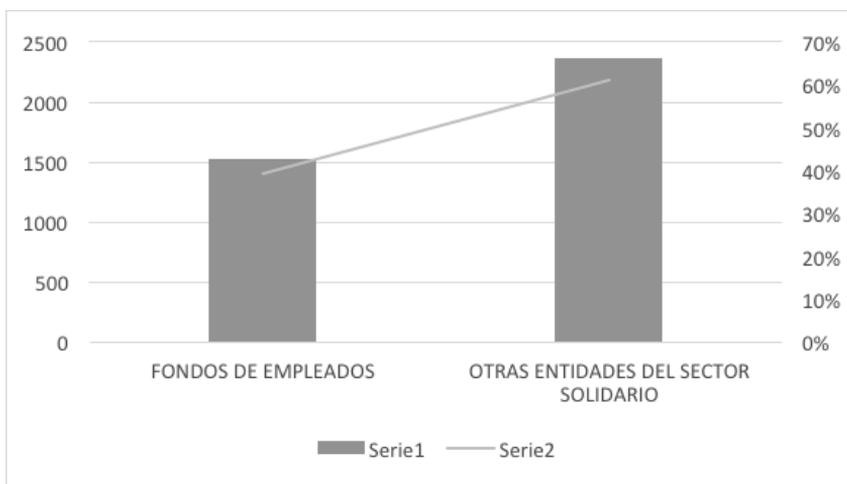
El papel del gobierno corporativo en los Fondos de Empleados del sistema solidario colombiano sigue siendo normativo y no genera un nivel de afectación representativo sobre las organizaciones de este mismo sector en el país.

Bajo esta premisa se busca indagar sobre la frecuencia con la que realizan las capacitaciones en estas organizaciones, pues, dado a la probabilidad que cada asociado tiene de hacer parte de los órganos de administración y control, el conocimiento que tengan sobre el plan estratégico y las normas que los cobijan puede ser un elemento que impacte en la consecución de sus objetivos.

## 5. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de índole estadístico que se unen al final de la investigación en una propuesta diseño del pre-modelo para la unificación de las tendencias del sistema.

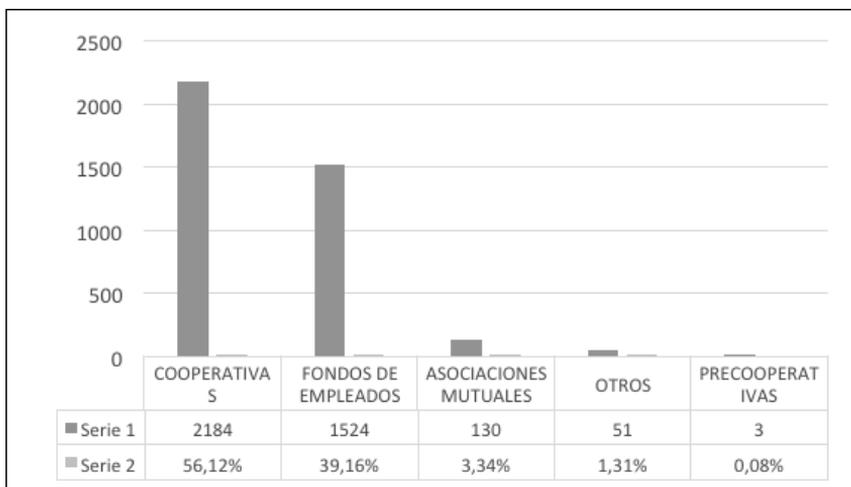
FIGURA 1  
**FONDOS DE EMPLEADOS Y OTRAS ENTIDADES DEL SECTOR**



Fuente: Elaboración propia, a partir del informe de la Superintendencia de Economía Solidaria.

De acuerdo con el reporte de la Supersolidaria para el año 2017, proporcionaron información financiera 3.892 entidades (Véase figura 2), entre las que se encuentran Cooperativas, precooperativas, Asociaciones Mutuales, Fondos de Empleados y otros tipos, distribuidos de la siguiente manera:

FIGURA 2  
DISTRIBUCIÓN DE LAS ENTIDADES DE ECONOMÍA SOLIDARIA



Fuente: Elaboración propia, a partir del informe de la Superintendencia de Economía Solidaria año 2017

La cartografía es clara al presentar un crecimiento significativo de las entidades de economía solidaria en tres territorios: Bogotá, Medellín y, en menor proporción, la costa atlántica. Esto es fundamental para el análisis de tendencias de las regiones y para designar el nivel de aglomeración de las entidades del sistema en sólo tres áreas que no representan ni el 50% del territorio nacional, aspecto que se debe tener en cuenta para mejorar la cobertura de la economía social solidaria en el país en las próximas décadas.

Mediante la aplicación del instrumento de recolección, dirigido a los miembros de la junta directiva, comité de control social y la gerencia, se han obtenido los siguientes resultados:

En cuanto al conocimiento de los estatutos por parte de los asociados se obtuvo un resultado del 29% (n=15), evidenciando que los fondos de empleados fallan en este aspecto; lo que obedece a una estructura social y financiera no tan fuerte, convergiendo en problemáticas como: desconocimiento de sus derechos y deberes, régimen de organización interna, entre otros.

FIGURA 2.1  
**CARTOGRAFÍA DE LA DISTRIBUCIÓN DE LAS ENTIDADES DE ECONOMÍA SOLIDARIA**



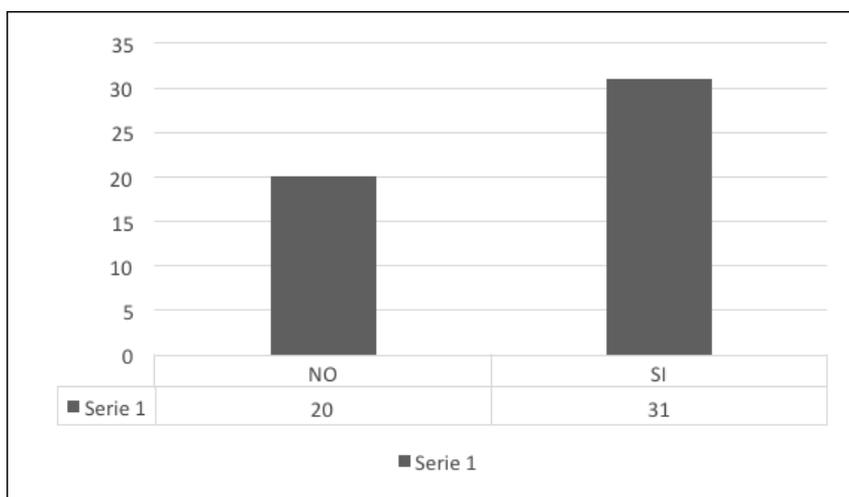
Fuente: Elaboración propia, a partir del informe de la Superintendencia de Economía Solidaria año 2017.

A la pregunta relacionada con el conocimiento de los deberes y derechos por parte de los asociados, el 90,20% de los directivos manifestó que la base social es consciente ellos. Los deberes y derechos de los asociados garantizan su participación democrática y establece de manera específica las obligaciones que adquieren al momento de vincularse a la entidad solidaria: sentado el principio de la adhesión libre y voluntaria. En esta materia las disposiciones deben ser de carácter general, dejando librado a los estatutos de cada entidad las precisiones de mayor detalle. Empero, deben quedar legalmente establecidos los derechos y deberes tales como, la participación de los socios en el gobierno democrático de la cooperativa y el cumplimiento de las obligaciones establecidas en el estatuto. (Cracogna, 2013, p. 119).

Sin un direccionamiento estratégico, las personas que hacen parte de los Fondos de Empleados, sean estos asociados, directivos o administradores, tendrán dificultades para tomar decisiones y organizar de manera adecuada los recursos con los que cuenta la empresa; sus posibilidades de alcanzar los objetivos se verán menguadas. No puede ninguna empresa estar compitiendo sin misión, sin objetivos, sin metas y sin las estrategias necesarias para alcanzarlas. De esta manera es obligatorio para los propietarios o directivos que dicha decisión sea minuciosamente analizada (Castro, 2010, p. 248) (Véase Figura 3).

FIGURA 3  
**CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIO Y VALOR DE LA ENTIDAD**

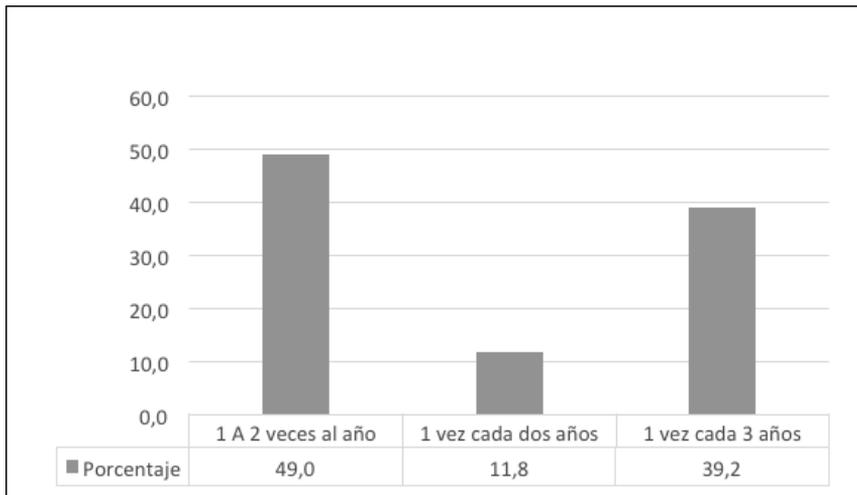
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	20	39.2	39.2	39.2
	SI	31	60.8	60.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



Fuente: Elaboración propia.

Otro aspecto a considerar es que cada asociado tiene la posibilidad de hacer parte de los órganos de administración y control, por tanto, es imprescindible su capacitación y formación en beneficio de la entidad para alcanzar el éxito y cumplir con sus objetivos. Bajo esta premisa se indagó en los fondos de empleados sobre la frecuencia con la que realizan las capacitaciones. (Véase Figura 4):

FIGURA 4  
**ANÁLISIS DE LA HIPÓTESIS, RELACIONADA LA FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN**



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados, el 51% de los directivos de los fondos de empleados que fueron encuestados realiza capacitaciones poco periódicas a su base social. Aunque existen otros elementos adicionales a la educación para que se origine el éxito en el modelo solidario, no se puede negar que la educación es la táctica para la formación de asociados con pensamiento cooperativo.

Por otro lado, con el propósito de realizar el análisis de hipótesis relacionada con la frecuencia de capacitación, se aplicó la prueba de chi-cuadrado, la cual es una herramienta de la estadística descriptiva y tienen

como propósito someter a prueba las hipótesis de frecuencia, y lo que hace es contrastar las frecuencias observadas contra las respuestas que se esperan obtener de acuerdo con la hipótesis nula.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson		
Los asociados son capacitados por la entidad:	Chi- cuadrado	15.164
	df	2
	Sig.	0.01 <sup>*b</sup>

Fuente: Elaboración propia.

		NO Recuento	SI Recuento
Los asociados son capacitados por la entidad:	1 A 2	3	22
	C2	0	6
	C3	12	8

Fuente: Elaboración propia.

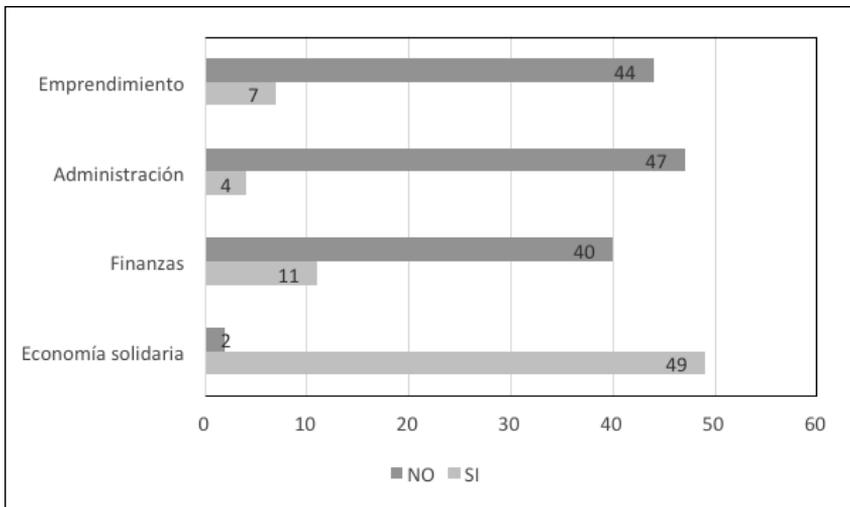
Aceptando un nivel de significancia del 0,05%, al establecer la relación entre el número de asociados capacitados por la entidad y aquellos que no lo son, se puede hipotetizar una relación entre el número de capacitados y un nivel de desempeño idóneo al interior de la entidad. Siendo el nivel de error mostrado en el test del Chi cuadrado de 0,01, se demuestra que sí existe dicha relación planteada inicialmente.

De acuerdo con los resultados, el 51% de los directivos de los fondos de empleados que fueron encuestados realizan capacitaciones poco periódicas a su base social. Aunque existen otros elementos adicionales a la educación para que se origine el éxito en el modelo solidario, no se puede negar que la educación es la táctica para la formación de asociados con pensamiento cooperativo. El cooperativismo practicado en la experiencia cooperativa de Mondragón – España, es un ejemplo de la consecución del modelo solidario, debido a que forma a sus asociados de manera integral a través de una educación formal e informal, así se menciona en el artículo *Experiencia Cooperativa de Mondragón: La Educación Cooperativa Como un Proceso de Transformación Social* (Alcântara, Sampaio & Uriarte, 2018, p.186).

Los fondos de empleados se focalizan en la educación solidaria o cooperativa de sus asociados (Véase Figura 5) sin dejar de lado temas como el financiero, el administrativo o de emprendimiento. Por esto era necesario analizar la disposición por parte de los actores en participar de las capacitaciones ofrecidas por la entidad, lo cual fue preguntado. El resultado genera inquietudes, debido a que hay interés de la entidad solidaria por fomentar el pensamiento cooperativo, brindando oportunidad a los asociados para generar ideas de cooperación y desarrollo en beneficio del colectivo a través de la educación, pero el análisis arrojó que existe una apatía por los temas presentados (ver Figura 6).

Mancha, Moscoso y Santos (2017) ratifican lo anteriormente expuesto al realizar la elaboración de indicadores de competitividad, donde la cualificación de los directivos resulta importante para la construcción de niveles de eficiencia (p. 78).

FIGURA 5  
**ÁREAS DE CAPACITACIÓN A LOS ASOCIADOS**



Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 6  
**ANÁLISIS DE LA HIPÓTESIS, RELACIONADA PARTICIPACIÓN DE  
 LOS ASOCIADOS EN LAS CAPACITACIONES**

Si el proceso de formación se relaciona con la participación de los asociados asegurando el éxito de estos, se puede referir:

		NO Recuento	SI Recuento
¿Los asociados participan activamente de las capacitaciones que convoca la entidad?	NO	3	20
	SI	12	16

Fuente: Elaboración propia, a partir de la aplicación del instrumento.

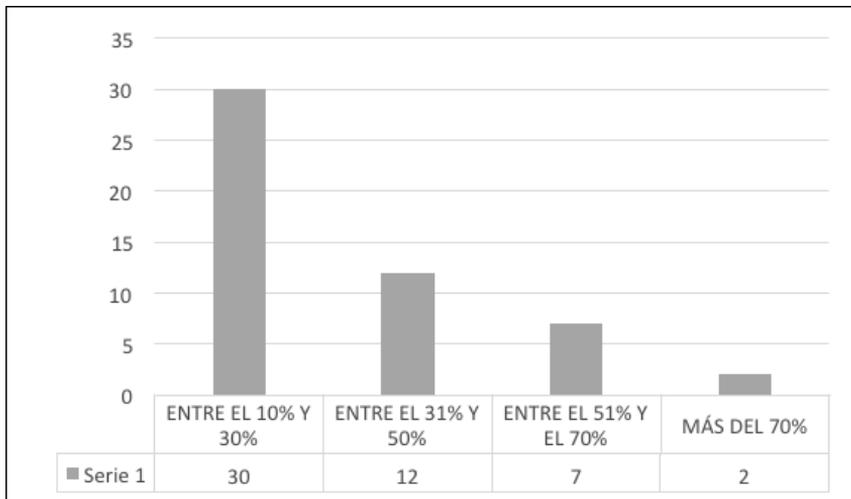
Pruebas de chi-cuadrado de Pearson		
¿Los asociados participan activamente de las capacitaciones que convoca la entidad?	Chi-cuadrado	5.406
	df	1
	Sig.	.020 <sup>*</sup>

Fuente: Elaboración propia, a partir de la aplicación del instrumento.

Admitiendo un nivel error del 0,05% en el test al establecer la relación entre el número de asociados relacionado con la participación de estos en las capacitaciones, se puede proponer la hipótesis de que existe una correlación entre el número de asociados que participan en las capacitaciones de la entidad solidaria y la participación de estos en los procesos asociativos de la entidad. Siendo el nivel de significancia mostrado en el test del Chi cuadrado de 0,02, se intuye que sí existe dicha relación. Esto lleva a considerar que debe existir una voluntad de transformación social. (Alcántara, Sampaio & Uriarte, 2018: 194).

Por otro lado, fue cuestionada la participación de los asociados en los órganos de administración y control (Véase Figura 7), los cuales tienen un rol fundamental dentro del gobierno corporativo, dando como resultado lo siguiente:

FIGURA 7  
**PARTICIPACIÓN DE LOS ASOCIADOS EN LA CONSTITUCIÓN DE  
 LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL**



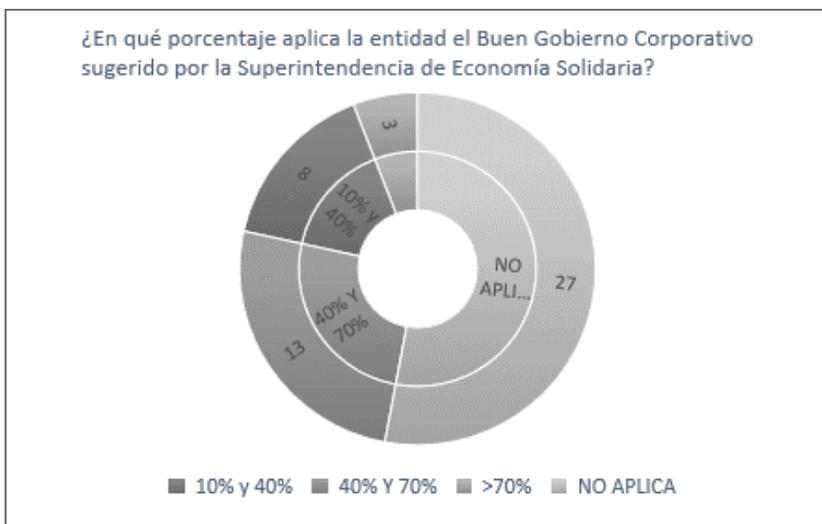
Fuente: Elaboración propia.

Aunque se espera una mayor participación de los asociados en los cuerpos directivos, la tendencia es que únicamente participan entre el 10% y 30% de los convocados en estas elecciones, situación que conlleva resultados identificados por la superintendencia de economía solidaria:

- Poca o alta alternabilidad de los órganos de administración
- Decisiones sesgadas.
- Manejo inadecuado de los conflictos de interés.
- Controles internos deficientes.

Otro elemento que se abordó a través del cuestionario consistió en conocer si sus directivos y administradores conocían la guía de buen gobierno corporativo promulgado por la Superintendencia de Economía Solidaria a través de la Carta Circular 005 de 2013 (Véase Figura 8) y su aplicación dentro de los fondos de empleados:

FIGURA 8  
**APLICACIÓN DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO**



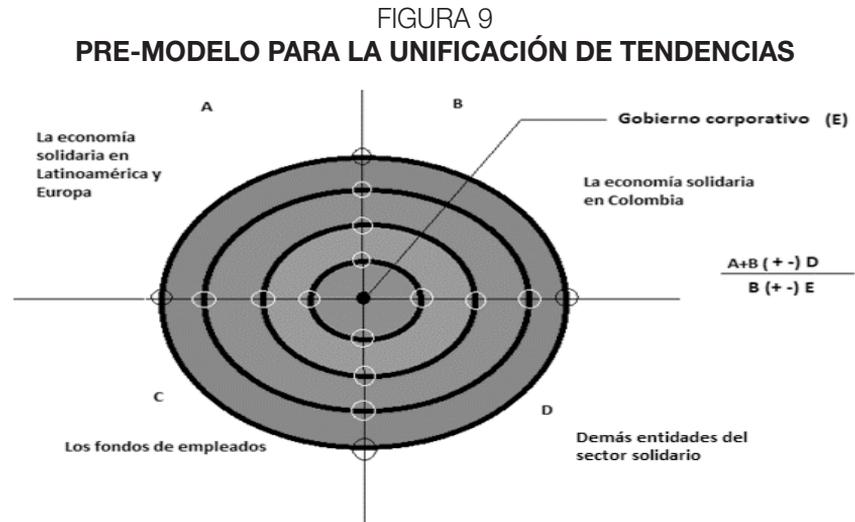
Fuente: Elaboración propia.

La respuesta dada por los directivos, donde 30 de ellos indicaron que la entidad no ha iniciado el proceso de implementación del código de buen gobierno corporativo en sus fondos de empleados, demuestra que el no estar incorporados al interior de la administración de las entidades dará espacio a un desconocimiento que los pone en desventaja frente a otras organizaciones del sector que sí lo están haciendo, sin mencionar el riesgo que se genera dentro de las empresas.

### 5.1. Pre-modelo para determinar la incidencia del gobierno corporativo en el sector solidario

Teniendo en cuenta los resultados y los tres ejes que en la figura están denominados en su orden como A; B; C; D y la incidencia del gobierno corporativo con los elementos que lo componen, se presenta una estrategia de unificación a partir de los aspectos esenciales, pero a la vez generales del sistema solidario. El pre-modelo permite el desarrollo de una fórmula

matemática sencilla (ver Figura 9) a partir de cifras estadísticas propias tanto la economía solidaria como de las figuras solidarias que lo componen.



Fuente: Elaboración propia.

El pre-modelo está concebido de la siguiente manera: donde A, se refiere a los factores estadísticos y de índole numérico aportados por la economía solidaria a nivel de Latinoamérica y Europa. B a los aportes cuantitativos en materia de gobierno corporativo en Colombia u otro país. C el aporte de los resultados cuantitativos con relación a los fondos de empleados de cualquier país, y D, las demás entidades que se quieran analizar en los procesos de investigación aplicando esta fórmula, que sintetiza una función práctica del modelo, pudiéndose aplicar a cualquier contexto de cualquier nación en el mundo.

Hay que aclarar que, siendo este el resultado de la síntesis de los aspectos más importantes de la investigación, se constituye en el punto de partida para desarrollar estudios al respecto del pre modelo que permitan determinar el funcionamiento de los datos a nivel aritmético y la delimitación de los componentes del mismo, a partir de estadística multivariada, aspecto este que será objeto de la siguiente investigación.

## 5.2. Análisis inferencial-pruebas de hipótesis

### 5.2.1. Hipótesis nula y alternativa

La confrontación de hipótesis estadísticas se realiza con una confiabilidad del 95% o valor de  $p=0,05$ , generando las respectivas hipótesis nula e hipótesis alternativa.

**ho=** El papel del gobierno corporativo en los Fondos de Empleados del sistema solidario colombiano no es normativo y no genera un nivel de afectación representativo sobre las organizaciones de este mismo sector en el país

**h1=** El papel del gobierno corporativo en los Fondos de Empleados del sistema solidario colombiano sigue siendo normativo y no genera un nivel de afectación representativo sobre las organizaciones de este mismo sector en el país.

### 5.2.2. Datos para la confrontación

Dentro de los resultados generados, se observa que la educación en la normatividad y el conocimiento que el asociado tenga de la entidad a través de sus estatutos marcan un factor importante y tiene relación con el papel del gobierno corporativo en los Fondos de Empleados del sistema solidario colombiano, pero dentro de lo normativo. El análisis bivariado generó un chi-cuadrado de 15,164%, lo cual quiere decir que el nivel de importancia es significativo correspondiente al 84,836%. De acuerdo con la investigación realizada por (Amariles, 2015): “Educar en solidaridad [y en la norma] es algo que trasciende la eficacia: implica vivir la democracia, concebir un mundo distinto, imaginar otras posibilidades en las que el otro realmente esté incluido [...]” (pág.12).

También se debe mencionar la capacitación de los asociados frente al plan estratégico de la entidad, como son la misión, visión, principios, valores de la entidad y la proyección institucional. Este análisis da como resultado un chi-cuadrado de 14,250%, lo que indica un resultado representativo del 85,750%. Así como el conocimiento de los estatutos es destacado, lo es el conocimiento de la planeación estratégica con relación al sistema: “La planificación es el primer paso de cualquier proceso de gestión [...] y desde

su enfoque estratégico permite a los directivos plantearse sus objetivos y las acciones para cumplirlos” (Carrión, Zula, Palacios & Castillo, 2016, p. 59).

Consideremos ahora la relación que tiene la participación de los asociados en las capacitaciones frente al conocimiento de los estatutos. El resultado nos muestra un chi-cuadrado de 5,406% lo que evidencia porcentaje significativo de 94,594%.

### 5.2.2.1. Prueba de la hipótesis

Hipótesis	Datos que falsean la premisa
<b>Premisa 1:</b> el papel del gobierno corporativo en los Fondos de Empleados del sistema solidario colombiano sigue siendo normativo.	<b>Variable:</b> educación en la normatividad. <b>Análisis bivariado:</b> 15,164%, lo cual quiere decir que el nivel de importancia es significativo correspondiente al 84,836%.
<b>Premisa 2:</b> el papel del gobierno corporativo no genera un nivel de afectación representativo sobre las organizaciones de este mismo sector en el país.	<b>Variable:</b> planeación estratégica. <b>Análisis por chi-cuadrado:</b> el resultado del chi-cuadrado es de 14,250%, lo que indica un resultado representativo del 85,750%.

### 5.2.3. Falsación de la hipótesis

Las pruebas estadísticas de la hipótesis corroboran la hipótesis nula y permiten su acepción:

Ya que el nivel de importancia de la variable educación en la normatividad es significativo correspondiendo al 84,836%. Y la variable planeación estratégica indica un resultado representativo del 85,750%, destacándose su importancia en el proceso de establecimiento del gobierno corporativo.

Como se indicó anteriormente, la educación en la normatividad y la planeación estratégica junto al conocimiento de los estatutos les otorga a los asociados unas bases fuertes frente a los principios cooperativos sobre los cuales están fundamentadas este tipo de entidades. De acuerdo con (Cardozo, 2011), en los estatutos se fija la voluntad de los asociados acorde con las leyes vigentes, una vez acordadas las condiciones y objetivos, se elabora un proyecto de estatutos con el fin de realizar la asamblea de constitución, fijar la voluntad de los asociados, aprobar los respectivos estatutos y elegir los órganos de administración, control y vigilancia.

De manera semejante, vemos la relación de enseñar a los asociados sobre aspectos financieros y el conocimiento de los estatutos. El resultado del chi-cuadrado es de 5,844% evidenciando una relevancia de 94,156%. La toma de decisiones involucra una responsabilidad por parte de quienes ejercen cargos de administración y control en la organización. Es importante que los asociados sean conscientes sobre este resultado (Socías & Rosselló, 2013, pág. 52).

En el caso colombiano la ley establece la responsabilidad económica y penal de quienes integran la junta directiva. Igualmente se vincula la capacitación de los asociados en el aspecto financiero con su planeación estratégica de acuerdo con el chi-cuadrado de 9,048% su importancia es de 90,952%. Como se ha manifestado, la base social debe estar preparada y comprometida con los objetivos trazados por la entidad; su desconocimiento no va acorde con su filosofía solidaria.

Podemos observar la relación que existe entre la capacitación de los asociados frente al conocimiento de la Guía de Buen Gobierno Corporativo, el chi-cuadrado fue del 7,212% y nos lleva a analizar el nivel de importancia que es del 92,788%. Se hace necesario que las organizaciones solidarias se centren en concientizar a sus asociados sobre el buen gobierno corporativo. Esto ha adquirido trascendencia través del tiempo, y se aprecia en las políticas nacionales e internacionales adoptadas por los países; según el Committee Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, el control interno *“ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento”* (COSO, 2013).

En cuanto a la relación que tiene la capacitación de los asociados y su participación en este tipo de convocatorias, el chi-cuadrado muestra como resultado 16,786%, para una relevancia del tema de 83,214%. Es determinante generar en la base social el acercamiento al modelo solidario a través de la educación.

Por otro lado, existe una estrecha relación entre los deberes y derechos de los asociados con respecto a su planeación estratégica, el chi-cuadrado es de 8,592% evidenciando una importancia del 91,408% en este tema.

El conocer el papel que desempeñan los cuerpos directivos, está involucrado en la Guía de Buen Gobierno Corporativo, y su relevancia es de 89,039%, con un chi-cuadrado de 10,961%. Es importante la participación de la base social en la constitución de los órganos de administración y control. Esto es corroborado con el resultado que se deriva del chi-cuadrado

con respecto a la guía de buen gobierno corporativo que es de 6,26%, generando un resultado significativo de 93,754%. Lo anterior se encuentra amparado en la ley 79 de 1988 artículo 23, el cual establece: “*participar en las actividades de las cooperativas y en su administración, mediante el desempeño de cargos sociales*”. Cuando el asociado es renuente a participar, está alterando la democracia y está desconociendo los deberes y derechos que adquirió al hacer parte de la entidad solidaria.

Si los asociados no muestran interés por participar de los órganos de administración y control, ¿cómo se espera que se identifiquen con el plan estratégico de la entidad? Este resultado del chi-cuadrado de 11,256% genera una relevancia en el resultado de 88,744%. Esta situación ha sido abordada en los análisis del Modelo Mondragón, donde consideran la educación cooperativa como un proceso de transformación social. Para obtener un resultado positivo es necesario que se practique la solidaridad desde el interior de las mismas organizaciones, acorde con lo planteado por Schlemer, Cioce y Urriarte (2018, pág. 195).

---

## 6. CONCLUSIONES

---

Los resultados obtenidos mediante el presente estudio llevan a destacar la importancia que representa la educación y formación de los asociados en el conocimiento de la entidad por medio de los estatutos, al igual que de su plan estratégico. Quienes se vinculan como asociados deben ser conscientes de las responsabilidades, deberes y derechos que se derivan de esta decisión, pues están en igualdad de condiciones para asumir los cargos directivos, debido a que los fondos de empleados se encuentran fundamentados en los principios solidarios, su autogestión, autonomía, equidad, democracia, educación, ayuda mutua, transparencia, cooperación entre entidades y el compromiso con la comunidad, aspecto que se puede ver en la investigación cuando se analizan las áreas de capacitación a los asociados (ver figura 5) donde el 24% se centra en la temática del sector, junto al tema de administración que le sigue en orden de prioridad con un 23%.

En cuanto a los resultados relacionados con las contribuciones teóricas, empíricas y recomendaciones posibles, es importante referir la relación permanente entre el constructo de gobierno corporativo con el trabajo como los elementos catalizadores de las dinámicas de las organizaciones junto

a su función al interior del sistema social solidario para el incremento de su patrimonio. Este aspecto no está siendo aplicado en un tipo de sistema que, hasta el día de hoy, sigue estando fragmentado por la insistencia de sus administradores a equiparlo con la economía de capital, aspecto que genera más fallas que aciertos, pues deforma la concepción original de un sistema alternativo al capitalista que, si bien no se le opone, sí ha demostrado ser vital a la hora de recomponer las economías de capital luego de la primera y segunda guerra mundial.

Por ello, hablar de gobierno corporativo al interior de las organizaciones solidarias significa volver a la esencia misma del sistema para reconstruir, por lo menos en Colombia, la esencia misma de este en función del bienestar socioeconómico de la región y de Latinoamérica. Este aspecto es visible en la distribución de las entidades de economía solidaria (ver figura 2), y en el nivel de incidencia respecto al crecimiento exponencial de la economía de capital, aspecto importante a fortalecer en la próxima década, en más de un 50% si se quiere que la economía social siga teniendo un puesto representativo a nivel nacional, permitiendo amortiguar así las crisis económicas que tienen y tendrán los diversos sectores.

Al someterse al contraste empírico la hipótesis principal, vemos que la misma se invalida, ya que, de acuerdo a los resultados de la investigación, el papel del gobierno corporativo va más allá de la aplicación de la norma y, aunque es representativo para los fondos de empleados, no lo es para el sistema mismo, siendo esta una de las sugerencias al gobierno nacional, ya que parece existir más un aislamiento de las figuras del sector solidario en una especie de feudos herméticos, y esto se debe al individualismo que se da desde cada organización impidiendo su articulación como sistema. Aunque el gobierno nacional reconoce el aporte del sector a la economía de la nación, ha tratado en varias ocasiones de darle un manejo como empresa del sector real, y eso pudo apreciarse con la reforma tributaria estructural que se dio en el año 2016.

Respecto al papel que desempeña el comité de control social, para el caso de las organizaciones que no lo poseen, es relevante su constitución, ya que permite hacer un seguimiento a los resultados sociales, haciéndolo significativo para los fondos de empleados, debido a que su función es evaluar el desempeño del balance social, el PESEM (Proyecto educativo socio empresarial), entre otros. Su competencia permite velar por las actuaciones legales, estatutarias y reglamentarias de los órganos directivos y

la administración, además de atender las inquietudes de sus asociados, lo que lo convierte en un complemento dentro de la estructura organizacional.

Por otra parte, la mayor contribución empírica de la investigación gira entorno a la cartografía de la distribución de las entidades de economía solidaria en el país, aspecto que demuestra que los fondos de empleados, y en general todas las figuras del supuesto sistema solidario, no funcionan como tal; su forma de organización es local; depende de la concepción particular de la administración, aspecto que se ve agravado por los bajos niveles de asociación entre los fondos de empleados que manifiestan la no conectividad entre estos, ya que no tienen negocios y estrategias comunes basadas en el concepto de gobierno corporativo y las bondades que este ofrece para la integración en una estructura sistémica ordenada.

En cuanto al aspecto teórico, este tiene que ver con la necesidad de adaptar el concepto de intradisciplina a la discusión sobre lo sistémico en el cooperativismo en Colombia, aspecto que debe ser incorporado a futuras investigaciones ligado al concepto de gobierno corporativo; es decir, si no se hace una reflexión permanente, no se logrará dar sentido a la generación de un sistema como tal, ya que este solo existe en la ley, como bien lo refiere la cartografía y los datos de la encuesta. Todo ello debe ser articulado con una política pública gubernamental que posibilite tal discusión con relación a la mejora del sistema solidario.

## ANEXOS

### 5.1 Encuesta



#### **Impacto del Gobierno Corporativo en los Fondos de Empleados de la Ciudad de Pereira**

La presente investigación de la UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA - UCC de la ciudad de Pereira, se propone establecer el impacto que genera la aplicación del Buen Gobierno Corporativo en los Fondos de Empleados de la ciudad de esta ciudad; y presentar de manera clara su importancia dentro de las decisiones que se toman a través de los diferentes órganos de dirección.

1. Nombre del Fondo de Empleados: \_\_\_\_\_

2. Correo electrónico del Fondo de Empleados: \_\_\_\_\_

3. Usted hace parte de la:

- Gerencia
- Junta Directiva
- Comité de Control Social

4. El fondo de empleados cuenta con el siguiente número de asociados:

- 10-100
- 101-300
- 301-500
- Más de 501

5. ¿Los asociados conocen los estatutos de la entidad?

- SI
- NO

6. ¿Los asociados conocen la misión, visión, principios, valores de la entidad y la proyección institucional?

- SI
- NO

7. Los asociados son capacitados por la entidad:

- Entre 1 y 2 veces al año
- Más de 3 veces en el año
- Una vez cada 2 años
- Una vez cada 3 años

8. ¿Los asociados participan activamente de las capacitaciones que convoca la entidad?

- SI
- NO

9. Del total de asociados convocados para las capacitaciones ¿En qué porcentaje participan?

- Entre 10%-30%
- Entre 31%-50%
- Entre 51%-70%
- Más del 70%

10. Los asociados reciben capacitación en las áreas de:

- Economía Solidaria
- Finanzas
- Administración
- Otras

11. El porcentaje de participación de los asociados en la asamblea es de:

- Entre el 10%-30%
- Entre el 31%-50%
- Entre el 51%-70%
- Más del 70%

12. ¿Cuándo los asociados participan en la asamblea tienen conocimiento de sus DEBERES y DERECHOS como asociados?

- SI
- NO

13. ¿Los asociados conocen el papel que desempeñan los órganos de administración en la entidad?

- SI
- NO

14. La participación de los asociados en la constitución de los órganos de administración se encuentra entre:

- 10%-30%
  - 31%-50%
  - Entre el 51%-70%
  - Más del 70%
15. ¿Existe apatía o indiferencia por parte de los asociados en participar en los órganos de administración?
- SI
  - NO
16. Cuando se hace la elección de la junta directiva, la Asamblea tiene presente
- Capacidades y aptitudes
  - Experiencia en el sector
  - Conocimiento en el área
  - Integridad
  - Participación
  - Todas las anteriores
- 17.. ¿La entidad cuenta con el comité de control social?
- SI
  - NO
18. ¿Conoce la Guía de Buen Gobierno Corporativo para las organizaciones vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria? (Carta Circular 005 de 2013)
- SI
  - NO
19. ¿Considera que las administraciones deficientes, afectan a la entidad?
- SI
  - NO
20. ¿En qué área (s) se reflejaría una mala toma de decisiones?
- Financiera
  - Administrativa
  - Talento Humano
  - Otras
21. ¿La entidad estaría dispuesta a participar en capacitaciones sobre el Buen Gobierno Corporativo?
- Si
  - No

## BIBLIOGRAFÍA

- AMARILES, M. (2015): "Acerca de las concepciones y prácticas de la educación en el sector solidario de Medellín, Colombia". *Cooperativismo & Desarrollo*, Vol. 23, No.106
- ANALFE. (2017): *Supersolidaria - 17 Congreso Nacional de Fondos de Empleados*. Bogotá. Obtenido de [http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/entidades/presentacion\\_fondos\\_de\\_empleados\\_analfe\\_julio\\_2018.pdf](http://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/entidades/presentacion_fondos_de_empleados_analfe_julio_2018.pdf)
- ARRUDA, M. (2010): "Potencialidades de la praxis de la economía solidaria". *Laboratorio Internacional, Estrategias alternativas al desarrollismo*. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <https://www.alainet.org/es/active/39727>
- ASOBANCARIA. (2017): "El avance del Gobierno Corporativo en Colombia". *Semana Económica*. Obtenido de <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2018/02/1105.pdf>
- ASOCIACIÓN NACIONAL DE FONDOS DE EMPLEADOS - ANALFE. (2016): *Cartilla curso básico de economía solidaria para fondos de empleados*. Bogotá, Colombia. Obtenido de: <https://metrofem.com/wp-content/uploads/2018/01/analfe-cartilla-basico.pdf>
- ATENCIA, A., & UMAÑA, H. (2003): *Crisis de las Cooperativas con Actividad Financiera 1998-1999*. Bogotá: Superintendencia Bancaria. Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/de-scargas?com=institucional&name=pubFile1000779&downloadname=AlvaroAtencia.pdf>
- ALVAREZ, J., & SERRANO, R. (2006). "Estructuras de integración del cooperativismo y la economía solidaria en Colombia". *Cayapa: Revista Venezolana de Economía Social* Vol.6, No.11, P.185-201. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/622/62261111.pdf>
- BARACALDO, N. (2013): "Diagnóstico de gobierno corporativo como mecanismo en la prevención del fraude en empresas familiares (Aplicación de método de casos)". *Cuadernos de contabilidad*. Vol.14, No.35, P.581-615. Obtenido de <http://ref.scielo.org/2by4kp>
- BAYTER, L., GIRALDO, M., & TORO, C. (2016): *Factores claves para la gestión administrativa y el buen gobierno corporativo en empresas cooperativas de Colombia*. Obtenido de: <http://ciriec.es/wp-content/uploads/2016/10/COMUN005-T4-OSORIO-MORALES-GARC%C3%8DA-ok.pdf>
- BASU, K. (2013): *Más allá de la mano invisible: fundamentos para una nueva economía*. México, D.F: Fondo de Cultura Económica.
- BLANCO, A., RODRÍGUEZ, C., & CHISABA, S. (2016). "Evolución del sector solidario en Colombia". *Perfiles Gerenciales en gestión social y solidaria*. Vol.5, No.1, P.41-45. Obtenido de: [https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/per\\_ger\\_gestion/article/view/4551](https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/per_ger_gestion/article/view/4551)
- BRIANO G., & SAAVEDRA, M. (2015): "La composición del consejo de administración y la estructura accionaria como factores explicativos de la transparencia en el gobierno corporativo en Latinoamérica: evidencia en empresas cotizadas de Argentina, Brasil, Chile y México". *Estudios Generales*. México. Vol.31, No.136, P.275-286. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231500011X>
- CAF BANCO DE DESARROLLO PARA AMÉRICA LATINA. (2013): *Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/col/es/pages/risk/articles/codigo-latinoamericano.html>
- CARDOZO, H. (2009): *Fondos de empleados, asambleas, junta directiva, órganos de control, aspectos jurídicos, contables y tributarios*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- CARDOZO, H. (2011): *Cooperativas de trabajo asociado (2a. ed.)* Bogotá: Ecoe Ediciones. P. 21- 40

- CARRIÓN, L., ZULA, J., PALACIOS, W., & CASTILLO, L. (2016): *Modelo de gestión administrativa para las pequeñas empresas de la industria del catering de la economía popular y solidaria de la ciudad de Riobamba, Ecuador*. Riobamba. Obtenido de <https://www.uv.mx/iesca/files/2017/03/07CA201602.pdf>
- CASTRO, E. (2010): "Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas". *Ciencias Económicas* Vol.28, No.1, P.248. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7073/6758>
- CISNEROS, L., RAMÍREZ G., HERNÁNDEZ A., (2011): "Control en la empresa familiar". *AD Minister* No.18, P. 49-76. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327249003.pdf>
- CORAGGIO, J., ARANCIBIA, M. I., & DEUX, M. V. (2010): *Guía para el Mapeo y Relevamiento de la Economía Popular Solidaria en Latinoamérica y Caribe*. Obtenido de [http://base.socioeco.org/docs/gu\\_a\\_para\\_mapeo\\_y\\_relevamiento\\_eps\\_en\\_lac.pdf](http://base.socioeco.org/docs/gu_a_para_mapeo_y_relevamiento_eps_en_lac.pdf)
- CORAGGIO, J. (2016): *Economía social y solidaria en movimiento*. Buenos Aires: Ediciones UNGS. Obtenido de [https://coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/706\\_Economia\\_Social\\_y\\_solidaria\\_en\\_movimiento\\_para%20web.pdf](https://coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/706_Economia_Social_y_solidaria_en_movimiento_para%20web.pdf)
- CORTÉS, D. (2013): "Análisis de las prácticas de Gobierno Corporativo en la Bolsa de Valores de Colombia". *AD-minister*, No.23, P.25-43.
- COMMITTEE SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). (2013): *Control Interno Marco Integrado*. España: Instituto de Auditores Internos de España. Obtenido de [https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf)
- CRACOGNA, D. (2013): "Estado, cooperativas y legislación cooperativa en la hora actual". *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. No.47, P.111-127. Obtenido de <http://baidc.revistas.deusto.es/article/view/119/227>
- DÁVILA, R., VARGAS, A., BLANCO, L., ROA, E., CÁCERES, L., & VARGAS, L. (2018): "Características de la economía solidaria colombiana. Aproximaciones a las corrientes influyentes en Colombia". *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. No.93, P.85-113. Obtenido de [https://base.socioeco.org/docs/ciriec\\_9303\\_davila\\_et\\_al.pdf](https://base.socioeco.org/docs/ciriec_9303_davila_et_al.pdf)
- DÍAZ, J. (2015): *Economías Solidarias en América Latina*. México, Guadalajara: ITESO - Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- GAITÁN, O. (2014): *Guía práctica de las entidades sin ánimo de lucro*. Colombia: Cámara de Comercio de Bogotá. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/content/download/2756/35466/version/1/file/Gu%C3%ADa+Pr%C3%A1ctica+de+las+Entidades+sin+%C3%81nimo+de+Lucro+y+del+Sector+Solidario.pdf>
- GARCÍA, C. (2008): "Primeros pasos del cooperativismo en Málaga". *Revista de Estudios Regionales*. No.81, P.293-309. Obtenido de: <http://www.revistaestudiosregionales.com/documentos/articulos/pdf1038.pdf>
- GROSSO, C. (2013): "La economía social desde tres perspectivas: tercer sector, organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro". *Tendencias y Retos*. Vol.18, No.1, P.143-158. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4929405>
- HERNÁNDEZ, J., & RODRÍGUEZ J., (2015): "Sector cooperativo en Colombia, una reflexión crítica desde el sur-oriente del tolima". *Desarrollo Gerencial*. Vol.7, No. 2, P.119-135. Obtenido de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/440>
- MANCHA, T., MOSCOSO, F. & SANTOS, J. (2017): "Un índice de competitividad regional para España". *Revista de Estudios Regionales*. No.109, P.67-94. Obtenido de: <http://www.revistaestudiosregionales.com/documentos/articulos/pdf-articulo-2520.pdf>

- MARTINEZ, C., SASTOQUE, J., ÁLVAREZ, J., RUEDA, M., & MANTILLA, R. (2012): *Pertinencia de la Regulación Prudencial de los Fondos de Empleados en Colombia*. Bogotá: Universidad Santo Tomás
- MARTÍNEZ, A. (2011): *Intervención del estado colombiano en el sector solidario*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- MAX-NEEF, M., DE SOTO, H., MORA y ARAUJO, M., LARROULET, C., & TOKMAN, V. (1988): "Sector informal, economía popular y mercados abiertos". *Estudios Públicos*. No.30. Obtenido de <http://www.hacer.org/pdf/Larroulet03.pdf>
- MOSQUERA, J. (2006): "El concepto de intradisciplina como elemento constitutivo de la interdisciplina en las ciencias, la filosofía y el arte". *Scientia Et Technica*, Vol.12, No.32, P. 351-355. Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.
- MUÑOZ, M., LABORDA, F., & BRIONES, A. (2012): "Gestión económica para el buen gobierno corporativo en las entidades de la economía social". Book of Proceedings – Tourism and Management Studies International Conference Algarve Vol.4, P.1167-1182. Obtenido de <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/4175/gep.pdf?sequence=1&isAllowed>
- NAKOUSI, M. (2016): *Gobierno corporativo y ética de los negocios*. Santiago de Chile: RIL editores.
- RAZETO, L. (2010): "¿Qué es la Economía Solidaria?". *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*. No.110, P.47-52. Obtenido de [https://www.fuhem.es/media/cdv/file/biblioteca/PDF%20Papeles/110/que\\_es\\_la\\_economia\\_solidaria\\_L.RAZETO.pdf](https://www.fuhem.es/media/cdv/file/biblioteca/PDF%20Papeles/110/que_es_la_economia_solidaria_L.RAZETO.pdf)
- RIAÑO, S. (2009): "Gobierno corporativo en Colombia. Tendencias actuales". *AD-minister*. No.15, P.137-153. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327246007.pdf>
- ROS, G. (2007): "Economía solidaria: aspectos teóricos y experiencias". *Red universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativismo*. Vol.5, No.1, P.9-27. Obtenido de [http://irecus.recherche.usherbrooke.ca/wp-content/uploads/2017/02/Revue-uniRcoop-vol-5\\_no-1\\_2007.pdf#page=9](http://irecus.recherche.usherbrooke.ca/wp-content/uploads/2017/02/Revue-uniRcoop-vol-5_no-1_2007.pdf#page=9)
- SALVÁ, A., & ROSSELLÓ, P. (2013): "Enfoque de la responsabilidad social y la transparencia en empresas de economía solidaria". *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. No.77, P.31-57. España: CIRIEC
- SINGER, P. (2003). "Economía solidaria". *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, Vol.2, No.1, P.03-06. Obtenido de <http://revistaiberoamericana.org/ojs/index.php/ibero/article/viewFile/38/1361>
- VAQUERO, J. (2017). *Los fundamentos del movimiento cooperativo*. Madrid: Dykinson.
- ZABALA, H., ALBOREDA, O., & LEÓN, M. (2017): *Huella cooperativa en Antioquia*. Bogotá: Universidad Católica Luis Amigó.