

1-1-2009

Prototipo de análisis financiero que ayuda a evidenciar la gestión de los principios en las cooperativas

José Fernando Martínez Londoño
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion

Citación recomendada

Martínez Londoño, J. F. (2009). Prototipo de análisis financiero que ayuda a evidenciar la gestión de los principios en las cooperativas. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion/436

This Tesis de maestría is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Maestría en Administración by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**PROTOTIPO DE ANALISIS FINANCIERO QUE AYUDA A EVIDENCIAR
LA GESTION DE LOS PRINCIPIOS
EN LAS COOPERATIVAS**

JOSÉ FERNANDO MARTÍNEZ LONDOÑO

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
MAESTRIA EN ADMINISTRACION MBA
BOGOTÁ, D.C.
2009**

**PROTOTIPO DE ANALISIS FINANCIERO QUE AYUDA A EVIDENCIAR
LA GESTION DE LOS PRINCIPIOS
EN LAS COOPERATIVAS**

JOSÉ FERNANDO MARTÍNEZ LONDOÑO

DR. NÉSTOR RODRÍGUEZ
Director

Trabajo de grado para optar al título de MBA

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
MAESTRIA EN ADMINISTRACION MBA
2009**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del jurado

Bogotá, D.C., 14 de Abril de 2009.

DEDICATORIA

Este trabajo es un homenaje para aquellos cuyos horizontes no son claros por las limitantes que les ha otorgado la vida. para aquellos carentes de respaldo y confianza por sus limitaciones físicas, para aquellos cuya existencia se vea condicionada o limitada para lograr sus metas. Para aquellos cuyos seres queridos en silencio sufren y gozan con sus vivencias y logros. Para ellos, compartir una propuesta de conocimiento, es decirles que los sueños solo mueren con el cerrar del haz de luz de nuestra existencia.

AGRADECIMIENTOS

Este estudio me brindó no solo la posibilidad de acercarme, al conocimiento del amplio mundo de la economía solidaria y de las cooperativas. Si no también, me brindo la oportunidad de conocer profesionalmente a Maestros como el Doctor Néstor Rodríguez; a quien dirijo mi sincero agradecimiento. Así como al Doctor Cesar Bernal, a quien debo especial gratitud. A ellos, mil gracias por su colaboración en este estudio.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	13
OBJETIVO GENERAL	13
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
1. REFERENTE TEORICO DEL ESTUDIO	16
1.1 PREMISAS DEL ESTUDIO	16
1.2 COOPERATIVAS COMO ORGANIZACIONES	17
1.3 PRINCIPIOS COOPERATIVOS	18
1.4 ADMINIISTRACIÓN FINANCIERA	20
1.5 BASE INTEGRADORA DEL REFERENTE TEÓRICO	22
2. PROTOTIPO DE ANÁLISIS FINANCIERO	24
2.1 PARAMETRIZACION CONCPETUAL DEL PROTOTIPO	24
2.1.1 Identificación de variables	24
2.1.2 Parametros para la identificación de indicadores	24
2.1.3 Matriz de Requerimientos de información	24
2.1.4 Método de valoración de indicadores	25
2.2 ESTRUCTURACIÓN DEL PROTOTIPO	25
2.3 DISEÑO DEL PROTOTIPO AUTOMATIZADO	26
3. CONCLUSIONES	27
4. RECOMENDACIONES	29
BIBLIOGRAFÍA	30
ANEXOS	32

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Identificación de variables	33
Anexo B. Matriz de parametrización	40
Anexo C. Lista de requerimientos de información.	47
Anexo D. Ficha técnica de valoración de indicadores de cada principio	50
Anexo E. Tabla de valoración de cada principio	51
Anexo F. Ficha técnica de la ponderación de los principios	58
Anexo G. Diagnóstico integrado de a la cooperativa	59
Anexo H. Manual de Uso de la herramienta.	60
Anexo I. CD Software del prototipo.	61

GLOSARIO

ANALISIS FINANCIERO: es un método para establecer las consecuencias financieras de las decisiones de la gestión de un grupo de personas, aplica diversas técnicas que permiten definir la información relevante para realizar mediciones y obtener resultados que apoyen la toma de decisiones.

COOPERATIVA: asociación autónoma de personas que se han unido de manera voluntaria, para satisfacer sus necesidades y expectativas económicas, sociales y culturales, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, según ACI (UniRcoop, 2005, 47)

DIMENSION SOCIAL DE UNA COOPERATIVA: es la dimensión conformada por los asociados cobijados por el cumplimiento de principios cooperativos de la entidad.

DIMENSION EMPRESARIAL DE UNA COOPERATIVA: es la dimensión para desarrollar el objeto social de la cooperativa, posee una estructura que le ayuda a generar ingresos.

ECONOMIA SOLIDARIA: es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo. Incrementa la eficiencia micro y macroeconómica, ayuda a generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad.

ENTE ESTRATEGICO: Organismo de la cooperativa encargado de tomar decisiones estratégicas, como la Asamblea de Asociados y el Consejo de Administración.

ENTE TÁCTICO: Organismo de la cooperativa encargado de tomar decisiones tácticas, como la Gerencia y los comités.

ESPECIFICIDAD COOPERATIVA: entendida como el conjunto de atributos o rasgos propios que las diferencian de otras organizaciones y permiten tipificarlas de manera similar en cualquier país o región del planeta. (Bastidas, Gómez, André, Peixoto, & Silva, 2005, 133).

GESTION: conjunto de acciones sistemáticas enmarcadas desde la planeación hasta la comprobación, en la movilización de recursos hacia el logro de objetivos y fines.

HERRAMIENTAS FINANCIERAS: es el conjunto de Información que sirve de insumo para los estudios y análisis financieros.

PRINCIPIOS COOPERATIVOS: pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. Son los fundamentos básicos sobre los cuales se desarrolla la doctrina cooperativa.

PROTOTIPO: representación abstracta de la realidad, la cual permite interpretarla y pronosticarla de acuerdo al procedimiento que más se ajuste al objeto de pronóstico.

RENTABILIDAD ECONOMICA: capacidad de generar renta a partir de un proceso de transformación. (Silva, 2005, 196).

RENTABILIDAD SOCIAL: capacidad para generar beneficios sociales bajo las siguientes características: cuantificable, permanente en el tiempo, progresiva y abierta a la inclusión de nuevos participantes, (Silva, 2005, 196)

RIESGO: Vulnerabilidad que posee una cooperativa de perder su curso diferenciador frente al sector privado y público.

TECNICAS FINANCIERAS: son las formas o modos de analizar la información, sujeta a interpretaciones financieras.

RESUMEN

Este estudio diseña un prototipo de análisis Financiero comparando variables monetarias y no monetarias, con variables claves de cada uno de los principios solidarios. Define indicadores que integrados, configuran un prototipo que apoya la gestión de los principios solidarios al interior de cualquier cooperativa. Suministra el listado de información que debe tener disponible la entidad para la implementación de la herramienta informática producto de este estudio. La herramienta, permite calcular los indicadores definidos para evidenciar el cumplimiento de cada principio solidario, entregando un diagnóstico desde un enfoque financiero de la evidencia de su gestión, permitiendo hacer un diagnóstico en forma integrada de todos los principios solidario al interior de la entidad, hasta al final dejar unas recomendaciones a las directivas con el fin de indagar decisiones o estrategias que colocan en riesgo la identidad cooperativa.

This study designs a prototype financial analysis by comparing monetary and non-monetary variables, with variables from each of the principles of solidarity. Defines indicators integrated tool set that supports the evidence of the management principles of solidarity to the interior of any cooperative. Provides a list of information that must be available to the entity implementing the tool in the study proceeds. The tool to calculate the defined indicators to demonstrate compliance with each principle of solidarity, delivering a diagnosis from an evidence of financial management, allowing a diagnosis in an integrated manner all the principles of solidarity within the institution until leave the final recommendations to the directives in order to find strategies or decisions that put at risk the cooperative.

INTRODUCCIÓN

La dinámica económica internacional gira alrededor de escenarios económicos capitalistas y solidarios. Lo mismo sucede en Colombia, en donde la población se ha beneficiado mediante cooperativas que a su interior poseen una dimensión social en búsqueda de satisfacer sus necesidades, y una dimensión empresarial en búsqueda de recursos económicos que sirvan de medio para satisfacerlas. Dentro de esta dinámica, algunas cooperativas a medida que han ido evolucionando económicamente, han presentando una pérdida de su especificidad cooperativa, dejando en entre dicho la doctrina cooperativa, al grado de que no todas las organizaciones que llevan el nombre de cooperativas actúan como tales.

Este fenómeno de deficiencia en la especificidad cooperativa¹, configura una serie de problemas al interior de las entidades, presentando síntomas como:

Cooperativas que anteponen las decisiones económicas hacia el crecimiento de la dimensión empresarial, sobre los beneficios otorgados a los asociados para su calidad de vida.

Dificultades para medir el aspecto social al interior de las entidades, generando en algunos casos la visión obligada de presentar un reporte, sin agregar valor a las decisiones.

El Crecimiento vertiginoso a nivel económico sin que todos sus asociados sean autogestores de su propio desarrollo.

En algunas entidades los asociados ceden el papel protagónico a personas externas, técnicas y profesionales que no son asociados. En contra de la autogestión y autocontrol, bases de la filosofía cooperativa.

Pérdida de autonomía por decisiones que favorecen la dimensión empresarial de la cooperativa, bien sea, en búsqueda de capitales para el apalancamiento de nuevos proyectos, o por alianzas estratégicas que arriesgan el control la entidad.

Las dificultades para evidenciar logros obtenidos a partir de la formación y educación que promueve la entidad.

La escasa gestión con la comunidad y con otras cooperativas.

¹ El término especificidad cooperativa utilizado en este documento esta explicado en el glosario.

Sí las entidades cooperativas presentan síntomas como estos; ello da indicio que los principios cooperativos se encuentran amenazados, de ahí la preocupación de los directivos para demostrar y evidenciar el cumplimiento de los mismos, pues éstos como rectores de la identidad cooperativa, deberán ser monitoreados, con el fin de no emprender esfuerzos que desvirtúen el paradigma cooperativo.

Por lo anterior se identifica la importancia de diseñar metodologías para evidenciar los principios dentro de las cooperativas. Este prototipo se suma al conjunto de herramientas para tal fin, buscando que las entidades seleccionen las que más se ajustan a su cultura y dinámica.

Esta es una propuesta diferente en la medida que desde una lectura financiera se identifique el estado de los principios cooperativos, busca hacer parte del balance social; Aporta un sustento conceptual de base, una forma de construir el modelo a partir de parametrización de indicadores y de valoraciones de principios, hasta finalizar, con las conclusiones y recomendaciones que permitan hacer un camino más fácil para identificar decisiones que se han tomado en contra o a favor de la identidad cooperativa.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un prototipo de Análisis Financiero que apoye la evidencia de la gestión de los principios cooperativos,

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Definir las categorías de análisis con base en la construcción de relaciones conceptuales coherentes de la gestión financiera y de la solidaridad, de tal manera que se extrapole la perspectiva financiera de los principios solidarios.
- Definir las expresiones, rateos y formulaciones financieras más coherentes para evidenciar cada principio, asegurando en forma lógica la cuantificación e interpretación de cada principio solidario.
- Diseñar la herramienta de informática para modelar las parametrizaciones conceptuales, calcular los indicadores definidos para evidenciar cada principio, hasta llegar a un diagnóstico global de cualquier entidad, en relación a su identidad cooperativa..

JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Retomando planteamientos de Bastidas (2005), las cooperativas responden a dos dimensiones a saber: La dimensión empresarial estructurada para desarrollar el objeto social de la cooperativa, y la dimensión Social, conformada por los asociados cobijados por el cumplimiento de principios cooperativos; estas dos dimensiones se interrelacionan y conservan una interdependencia en las cooperativas. Forman una identidad y especificidad diferenciadora, condición necesaria de las cooperativas.

La identidad se forja a través de la vivencia de los principios cooperativos, de allí la importancia de diseñar y proponer herramientas que faciliten demostraciones para su seguimiento, con el fin de mantener una doctrina que diferencie el modelo innovador de la gestión empresarial cooperativa. Estas herramientas aceptan construirse desde perspectivas de conocimiento distintos. Este caso se elige elementos de análisis financieros con el fin de darle una lectura complementaria a la metodología de balance social, el prototipo a diseñar sirve para evidenciar la importancia que se le da a lo humano en las diferentes transacciones monetarias y no monetarias, enfocándose en la interrelación que existe entre una decisión de asignar recursos económicos a una actividad y el efecto que dicha decisión origina sobre el aspecto social y viceversa.

El estudio se fundamenta en la necesidad de las cooperativas para establecer herramientas de autocontrol cooperativo, que ayuden a los estamentos de control, los directivos y asociados a diagnosticar los principios cooperativos, a definir políticas y estrategias cuidadosas del dogma cooperativo

Entre los principales beneficios del prototipo, están:

Permite modelar situaciones hipotéticas y reales de la entidad alrededor de los principios cooperativos, a partir de **información financiera** obtenida en un periodo determinado, la cual es suministrada por la entidad que desee modelar el prototipo.

Permite valorar los indicadores según el grado de incidencia en el diagnóstico de cada principio, es decir, no descarta indicadores previamente definidos por el prototipo, pero si los prioriza de acuerdo al grado de importancia en la realidad propia de la entidad.

Valora los principios según el contexto de la entidad; es decir, acepta que de acuerdo a la situación específica de la cooperativa, el grado de importancia en la implementación de cada principio pueda variar, esto no quiere decir que existe la alternativa de dejar sin medir los siete principios solidarios.

Permite identificar el grado de vivencia de cada principio dentro de la entidad y diagnóstica los principios sobre los cuales debe tomar medidas para no perder el curso de la especificidad cooperativa.

Suministra una herramienta informática, con un modelo teórico y conceptual de análisis financiero para el cuidado de la asignación de recursos económicos que protejan la doctrina cooperativa.

Permite diagnosticar la identidad cooperativa de toda la entidad, al realizar una integración del diagnóstico de cada principio.

La innovación del estudio es crear una herramienta financiera para evaluar los principios cooperativos;

Delimitación:

La presente investigación se enfoca en el sector cooperativo, tomando en cuenta las cooperativas que giran alrededor de una dimensión asociativa, y una dimensión empresarial, con la cual generan ingresos para satisfacer necesidades de sus asociados, y bajo los referentes financieros aplicados a la perspectiva social de dichas entidades.

TIPO DE INVESTIGACION

El tipo de investigación en el cual se enmarca el presente estudio es descriptivo, pues se pretende caracterizar variables de la Administración financiera bajo una perspectiva integral aplicada a los principios cooperativos.

1. REFERENTE TEORICO DEL ESTUDIO

1.1 PREMISAS DEL ESTUDIO

Las directrices para la construcción de este marco teórico se sustentan en las siguientes premisas:

- Ubicarse en las cooperativas, entendidas como organizaciones que pretenden obtener beneficios económicos y sociales para satisfacer necesidades de sus integrantes, bajo prácticas democráticas, de autogestión, cooperación y humanismo, con dimensiones asociativas y empresariales.
- Centrarse en las características de toda cooperativa a nivel mundial, garantizando su especificidad cooperativa, estas características son el foco de análisis y diagnóstico que este estudio pretende establecer; características que agrupadas, bien se llaman; principios cooperativos.
- Retomar información monetaria y no monetaria, con el fin de identificar indicadores disponibles para cuantificar y analizar realidades cooperativas.
- Entender que lo financiero marca una pauta de intercambio monetario, como así lo alude Forero (2007) al referirse a los análisis financieros; una organización es una unidad de intercambio de dinero y recursos que involucra en última instancia a las personas.
- Como todo análisis financiero, este deja ver una radiografía actual de la realidad analizada, se vale de indicadores cuya esencia está en la interpretación, pues luego de todo resultado de un análisis financiero la indagación de las causas de dichos resultados, se convierten en parte principal del proceso.
- Este prototipo financiero, incorpora una tendencia de la contabilidad moderna al aceptar que no sólo las organizaciones hacen transacciones de intercambio monetario, existe otro tipo de transacciones que no son financieras (sociales).
- El prototipo se implementa a partir de información suministrada por la entidad, la cual es solicitada en un periodo actual, y un periodo inmediatamente anterior. La periodicidad o amplitud de dichos periodos lo establece la entidad.

1.2 COOPERATIVAS COMO ORGANIZACIONES

El sector cooperativo entendido como un sistema socioeconómico y cultural, organizado por dinámicas solidarias, democráticas, y de autogestión colectiva. Ha evolucionado haciendo presencia significativa en la economía mundial; cuyo hilo diferenciador se inicia en el mismo entender de las organizaciones, pues como lo referencia Castillo (2004 ,41) teóricos como, Arrow quien defiende una posición económica de las organizaciones, y otros como North, plantea los referentes económico y social dentro de ellas. Las cooperativas se desarrollan no sólo en búsqueda de beneficios económicos, sino también pretenden obtener beneficios sociales, donde la unión hace la fuerza, donde la agrupación de personas vencen las restricciones o limitaciones de un esfuerzo netamente individual.

De lo anterior se resalta como lo afirma en términos generales Bastidas (2005) luego de analizar la definición de cooperativas, que éstas tienen dos dimensiones, a saber:

1. Asociación voluntaria de personas
2. Empresas de propiedad conjunta y gestión democrática (UNIRCOOP. 2005, 48)

Al retomar los elementos mencionados anteriormente, las pretensiones de un grupo de personas no se circunscriben a beneficios económicos individuales (Neoclásicos), sino también a beneficios colectivos.

Entra en escena la cooperación (Castillo, 2004: 43), como el intercambio de esfuerzos en dirección mutua reciproca, todos ponen para que redunde en beneficio de todos, este eje abre una de las puertas conceptuales claves del estudio, pues si el colectivo pone, éste debe obtener beneficios medibles y cuantificables, pues de lo contrario se caerá en un esquema retórico. En este mismo sentido, (Castillo, 2004:47) hace referencia que a mayor cooperación grupal menor serán los beneficios individuales, menor los privilegios latentes y mayor el costo de organización del colectivo, (Castillo, 2004: 47).

Siguiendo esta dirección, las cooperativas son organizaciones que deben entenderse como: En primer lugar un grupo de personas con un convenio implícito y explícito en toda la dinámica de relación. En segundo lugar; un esquema formal de jerarquía, de reglas, principios, valores y normas, (Menard, 1997: 20). En este lineamiento se ubican plenamente las cooperativas, queriendo resaltar que dichas normas, principios y valores se ven expresados en los principios cooperativos, base de este estudio.

1.3 PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Los principios cooperativos se conciben como hilos rectores, sin los cuales la identidad que las diferencia frente a otras organizaciones se pierde.

Las siguientes son las definiciones de los principios cooperativos sobre las cuales se sustenta el estudio, tomadas del congreso de Manchester de 1995 de la ACI, según del libro Bases del Cooperativismo. (Uribe, 2002, 203).

Primer principio; Apertura y voluntad de los asociados:

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios, y deseosas de aceptar las responsabilidades de ser asociados, sin discriminación de género, clase social, política, racial o religiosa.

Segundo principio: Gestión Democrática de los asociados:

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociados, quienes participan activamente en la determinación de sus políticas y en la toma de decisiones. Hombres y mujeres elegidas como representantes de los asociados son responsables ante ellos. En principio los cooperadores tienen iguales derechos de votos (Un Asociado un voto). Las cooperativas de otros niveles también son organizadas de manera democrática.

Tercer principio: Participación económica de los asociados:

Los asociados contribuyen de manera equitativa al patrimonio de su cooperativa y lo administran democráticamente. Por lo menos una parte del patrimonio es usualmente propiedad común de la cooperativa. Los asociados por lo general reciben compensación limitada, si la hay, sobre el aporte entregado como requisito de afiliación.

Los asociados deben destinar los excedentes a cualquiera de los propósitos siguientes: Desarrollo de su cooperativa, constitución de reservas, parte de las cuales por lo menos debe ser indivisible, beneficiar a los cooperandos proporcionalmente a sus transacciones con la cooperativa y mantener otras actividades aprobadas por los asociados.

Cuarto principio: Autonomía e independencia:

Las cooperativas son autónomas, organizaciones de autoayuda

controladas por sus asociados. Si llegan a tener acuerdos con otras organizaciones incluidos gobierno, aumento de recursos de fuentes externas, deben hacerlo dentro de términos que aseguren control democrático por parte de sus asociados y preservación de la autonomía.

Quinto principio: Educación, Capacitación e información:

Las cooperativas proveen educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, gerente y empleados, de tal forma que ellos puedan contribuir efectivamente al desarrollo de sus cooperativas. E informan al público en general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión sobre la naturaleza y los beneficios de la cooperativa.

Sexto principio: Cooperación entre Cooperativas:

Las cooperativas sirven más efectivamente a sus asociados y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando unidas a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Séptimo principio: Interés por la comunidad:

Las cooperativas trabajan por el Desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus asociados.

Es necesario resaltar el papel que juegan los principios cooperativos en la formación y consolidación de una doctrina cooperativa, entendida como los elementos que dan unidad, integridad e identidad (UNIRCOOP, 2005, 51), en esta doctrina los valores y los principios tienen una unión permanente, y son entendidas como: (UNIRCOOP, 2005, 56). “Son las pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores”.

El carácter de no lucro que circundan los principios anteriores está condicionado en dos casos: (UNIRCOOP, 2005, 53)

- a. No percibir ingresos de quienes no son sus asociados,
- b. Los excedentes no pueden ser plusvalías generadas por trabajadores no asociados.

Estos requisitos, por ningún motivo pueden ser entendidos como la apología a la pérdida económica en las organizaciones cooperativas, por el contrario su sostenibilidad financiera, debe ser necesaria para el cumplimiento de sus objetivos sociales, o como lo indica Silva de su rentabilidad social.

“Si la renta....sugiere la utilidad o beneficio que rinde anualmente una cosa, y la rentabilidad se refiere a la capacidad de generar renta, en cuanto a la dimensión social y productiva de la cooperativa, la rentabilidad social se configura entonces como una capacidad permanente que debe ser desarrollada para lograr el bienestar de sus miembros en todos los aspectos” (Silva, 2007, 196)

Siguiendo la lógica de no perder de vista que lo económico permite generar beneficios a los asociados bajo unas políticas y decisiones claras hacia este fin, los excedentes dentro de las cooperativas son importantes en la medida que:

“Propicien mejores niveles de vida a los asociados, establezcan bases económicas para el relevo generacional, genere herramientas que les permita crecer, genere volúmenes apropiados de transacciones para obtener óptimos rendimientos, enfrentar el desafío de la capitalización, contribuir a aumentar la rentabilidad de las actividades de sus miembros individuales, no terminar su gestión anual con pérdidas” (UNIRCOOP, 2005,53).

Estos dones de los excedentes refuerzan aún más la distinción de las cooperativas sin ánimo de lucro, pero sin ánimo de pérdidas.

1.4 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La administración financiera como parte de la la gestión empresarial se preocupa por el análisis y la aplicación de estrategias que contribuyan al desarrollo. Lo financiero es entendido tradicionalmente dentro de las dos grandes ramas de la economía, la macroeconomía y la microeconomía, la primera proporciona la información necesaria para comprender el contexto institucional, internacional y legal, la segunda, ubica dentro de principios financieros empresariales, como la maximización de ganancias, la oferta y la demanda, escogencia entre beneficios y riesgos, políticas de precios, entre otras. (Weston y Copeland, 1990: 22)

Ubicados en este marco general, la Administración Financiera cumple funciones globales tales como: (Weston, Brigham, 1997:8):

- La información financiera como base esencial para los análisis.
- La estructura de activos, como función dedicada a encontrar el equilibrio más idóneo de los activos necesarios para el funcionamiento de una empresa.
- La estructura financiera, como la función dirigida a analizar, proyectar la balanza entre el aplacamiento financiero, estas actividades mira tanto la parte del pasivo y del patrimonio de un balance.

Al querer particularizar estas funciones, y analizando el rol de la parte financiera dentro de cualquier contexto empresarial o grupal, se resalta las siguientes funciones:

- Proveer la información actualizada de los estados financieros, su coordinación, control y búsqueda de una coherencia de la realidad del contexto empresarial que refleja dichos estados financieros.
- El seguimiento y control del capital de trabajo.
- Responsable por la selección y evaluación de inversiones.
- Encargada de proporcionar la búsqueda y consecución de fondos.
- El seguimiento a los aspectos, decisiones administrativas del grupo y;
- Participación en la definición de objetivos, planes y programas tendientes al desarrollo de la empresa.

Es de anotar que cuando las empresas y los negocios o agrupaciones, se vuelven más grandes, las funciones financieras ya no las desarrolla ni se toman decisiones a partir solamente de la gerencia o los administradores, sino que por complejidad de la operación a medida que estas organizaciones crecen, demanda concentrar estas funciones bajo una sola oficina, pero con todos los caracteres delegativos y con el respaldo de la Gerencia. (Arroyo, Prat, 2003, 36-38).

La administración financiera bajo la óptica de este trabajo, está orientada a garantizar la supervivencia de la cooperativa no por la maximización de las ganancias, sino por la adecuada utilización de los recursos con los que cuenta para el cumplimiento de sus objetivos sociales. Este hecho hace que se utilicen entre otros, instrumentos tales como; el análisis financiero, la gestión de riesgos. etc Para los efectos de este trabajo se tomarán algunos elementos del análisis financiero.

El análisis financiero es el proceso que comprende la recopilación, comparación, interpretación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esta definición orienta de manera clara que los análisis no solo son de estados financieros, (Intercambio monetario), requiere de la complementariedad de datos operacionales del negocio (No financieros, no monetarios), sin estos dos aspectos los análisis no se pueden utilizar, pues la información del contexto del respectivo estado financiero, es pieza vital en el proceso interpretativo y proponente para decisiones futuras (Mantilla, 1999, 10).

La finalidad y el sujeto interesado del análisis financiero implica diferenciar herramientas de análisis y técnicas como bien así lo hace (Weston, 1997), las primeras son entendidas como la información que sirve de materia prima de los análisis financieros, las segundas (Técnicas Financieras) son modos de analizar la información.

Las herramientas más usadas a nivel financiero son:

1. Los informes financieros publicados por la empresa.
2. Políticas financieras en lo relacionado con Estructura de costos, Definición de costos fijos y variables, valoración de inventarios, Métodos de amortización, depreciación.
3. Información de la empresa sobre mercado, producción, organización.
4. Evaluación de proyectos, análisis de capital de trabajo y análisis de costo de capital.
5. Matemáticas financieras.
6. Análisis sectoriales y
7. Análisis macroeconómicos y flujo de fondos., estas herramientas deben ser integrados y coherentemente aplicados a la realidad como así lo plantea y resalta Arroyo y Part (Arroyo y Part, 2003,8).

En búsqueda de una coherencia en los análisis financieros, estos deben contextualizarse en aspectos internos y externos de la empresa, sin estas circunstancias las herramientas y técnicas que se usen para los análisis podrán no ser válidas.

Algunos elementos conceptuales anteriores, se integran bajo un modelo entendido como una representación abstracta de la realidad (Moscazo,1983:15), por ello, la simulación debe entender los principios cooperativos.

El estudio se centra en la finalidad funcional de un modelo o prototipo financiero, con pretensión de pronosticar una realidad, como lo dice Moscazo (Moscazo,1982,32)

“Quien pronostica debe decidir sobre el tipo de procedimiento que más se adecue al objeto de pronóstico”.

Vale la pena señalar que la información financiera puede ser usada para propósitos específicos (Decreto 2649) los cuales (aunque no están citados en esa norma) podrían ser, apoyar la gestión de los principios cooperativos para coadyuvar en su cumplimiento (propuesta de este trabajo).

1.5 BASE INTEGRADORA DEL REFERENTE TEÓRICO

En la realidad cooperativa la dimensión asociativa y la dimensión empresarial, necesitan de herramientas cuantificables que les aseguren no solo el direccionamiento bajo la identidad cooperativa; sino también generar niveles adecuados de excedentes que garantice la sostenibilidad financiera y la permanencia de la entidad. Es así como se identifican dos retos de toda cooperativa a saber: Un primer reto lograr la identidad buscando el logro de su

objetivo fundamental la rentabilidad social (Silva; 2007), y el segundo reto, es la búsqueda de la sostenibilidad financiera para garantizar la satisfacción de las necesidades de los asociados.

El primer reto, la responsabilidad social, demanda que los valores y principios cooperativos se respeten, con el fin de evitar que el factor económico-empresarial, no desvirtúe la organización hasta tal punto de convertirla en un sistema lucrativo. El segundo reto demanda de la entidad unas estrategias de supervivencia de sobrevivir y perdurar en el tiempo pero con el uso de los recursos dispuestos para el uso de los mismos asociados.

Un modelo financiero reconoce unas funciones que deben ser asumidas por la entidad que desean aplicar el prototipo, estas son:

1. Identificar la información monetaria y no monetaria requerida, analizar su coherencia con la realidad.
2. Seguimiento y control de acciones de la dimensión empresarial con doctrina solidaria.
3. Seleccionar y evaluar proyectos que lleven al bienestar actual y futuro de la cooperativa.
4. Propiciar la búsqueda y consecución de fondos sin perder la autonomía.
5. Seguimiento a las decisiones administrativas tanto de la dimensión asociativa como en la empresarial.
6. Participación en la definición de objetivos, planes, programas tendientes al desarrollo con especificidad cooperativa.

2. PROTOTIPO DE ANÁLISIS FINANCIERO

En esta parte se muestra el prototipo de análisis financiero que se propone con este trabajo, para apoyar la gestión de los principios cooperativos y contribuir con la evidencia de su cumplimiento.

El proceso que se desarrolla para diseñar el prototipo se compone de tres fases, la primera relacionada con la parametrización conceptual de todo el prototipo, la segunda corresponde a la estructuración de cálculos del prototipo, hasta finalizar con el diseño del prototipo automatizado; a continuación se desarrollan cada una de estas fases

2.1 PARAMETRIZACIÓN CONCEPTUAL DEL PROTOTIPO

2.1.1 Identificación de variables. En esta primera etapa se identifican las variables de cada uno de los referentes teóricos a saber: administración financiera y principios cooperativos.

El proceso construye el cuadro de identificación de variables (Anexo A), el cual define cada uno de los principios, identifica variables cooperativas y variables financieras, y plantea la justificación de la mirada financiera de cada principio.

2.1.2 Parámetros para la identificación de indicadores. Se estructura un cuadro con el nombre de cada principio, el nombre de los indicadores que ayudan a evidenciar cada uno de ellos, la expresión del indicador, el punto de referencia, qué mide cada indicador, y la interpretación en caso de cumplir o no con el punto de referencia (Anexo B).

Del cuadro anterior, se identifica: Primero, un conjunto de indicadores para evidenciar el cumplimiento de cada principio. Segundo, tres clases de punto de referencia, unos que se comparan con el periodo anterior, otros tendientes a comparar el resultado con el valor uno (1), y otros que deben ser validados al interior de cada cooperativa. Tercero, Interpretaciones del resultado de cada indicador bajo dos tendencias, una favorable que puede dar indicios que el principio se ésta cumpliendo, otra desfavorable de la cual se deduce un principio amenazado o en riesgo de cumplimiento.

2,1,3 Matriz de Requerimientos de información: De acuerdo con los parámetros anteriores, se identifica una serie de información monetaria y no monetaria para calcular los indicadores. Al depurar esta información se obtiene la lista de requerimientos como insumo necesario para implementar la modelación de todo el prototipo. Para establecer un punto de referencia, es fundamental anexar tanto

la información del periodo actual como del periodo anterior en la modelación del prototipo (Anexo C). Es de resaltar que la información numérica suministrada en este anexo es hipotética.

2.1.4 Método de valoración de indicadores. Para cada indicador se establece una valoración así: Dos (2) para los indicadores de mayor incidencia para evidenciar el cumplimiento del principio, Uno (1) para los indicadores de menor incidencia. Esta valoración de indicadores se establece con el fin de calificar a cada uno de ellos dentro del respectivo principio.

Si la relación punto de referencia y resultado del indicador es favorable se le asigna una calificación correspondiente a la valoración del indicador señalada anteriormente, si la tendencia es desfavorable la calificación es igual a cero (0).

El resultado de cada principio cooperativo es la suma de la calificación de cada uno de los indicadores que le han sido asignados, al relacionar el total de puntos planeados para el principio con el total de puntos obtenidos se llega a un porcentaje de cumplimiento del principio.

La interpretación para el resultado porcentual de cumplimiento de un principio, se establece en la siguiente Tabla:

INTERPRETACION CUALITATIVA	RANGOS CUANTITATIVOS
SE EVIDENCIA EL PRINCIPIO;	100%
EL PRINCIPIO REQUIERE AJUSTE:	60% -99%
EL PRINCIPIO ESTA EN RIESGO	1% -59%

Para mayor claridad sobre esta valoración se presenta ficha técnica de valoración de indicadores de cada principio. Anexo D.

Una vez descrito el método de valoración de indicadores, se obtiene la tabla de valoración de cada principio. Anexo E.

2.2 ESTRUCTURACIÓN DEL PROTOTIPO

Para estructurar el prototipo, que evidencie el diagnóstico global de toda la cooperativa, se valora en forma integrada los siete principios, teniendo presente las siguientes directrices: Tendencias de la dinámica cotidiana, condicionalidad de los principios en la entidad, validez con respecto a las políticas de la cooperativa,

Esta priorización de principios acerca la interrelación entre ellos, califica el diagnóstico de la entidad en su conjunto, y por lo tanto diagnostica la cooperativa en forma global.

La ficha técnica de ponderación de los principios en su conjunto, hasta llegar a un diagnóstico de toda la entidad, en relación con los principios cooperativos se explica en el Anexo F.

El resultado de esta etapa se presenta en el anexo G. Diagnóstico Integrado de toda la cooperativa.

2.3 DISEÑO DEL PROTOTIPO AUTOMATIZADO

En esta última fase, se diseñó el software para facilitar las operaciones que se evidencian en las tablas anexas, este sirve para realizar pruebas, ajustes, definir resultados y plantear recomendaciones.

Los elementos aclaratorios, las funciones de cada **link** para el fácil entendimiento se registran en el manual de uso de la herramienta para implementar el prototipo en cualquier cooperativa. Anexo H.

Es de anotar que las cifras con las que trabaja la demostración de la modelación del prototipo, son iguales en las tablas adjuntas, e iguales en el software que se anexa en CD. Anexo I, dichas cifras son propias de un caso hipotético, pues la validación con una cooperativa real no hace parte del alcance de este estudio.

3. CONCLUSIONES

Las conclusiones del estudio se agrupan en tres categorías, la primera categoría hace referencia a los fundamentos teóricos, la segunda categoría hace referencia a los indicadores; y en la tercera categoría establece conclusiones sobre los resultados obtenidos al final del prototipo.

Respecto a los fundamentos teóricos:

1. En la revisión teórica, se identifica que unos principios cooperativos se hacen más fáciles para evidenciar la gestión de su cumplimiento desde aspectos financieros, como la participación económica, la autonomía, la afiliación voluntaria. Al mismo tiempo, otros principios demuestran dificultad para evidenciar a través de este modelo, indicador como por ejemplo la educación y formación.
2. El conjunto de conceptos que giran alrededor de los principios cooperativos, deja claro que se debe analizar con detenimiento y profundidad conceptos como: Confianza y convicción, sostenibilidad, uso racional de los servicios, comunicación, educación a la comunidad, participación equitativa de los aportes, métodos de elección de representantes y delegados, independencia y autonomía, educación, formación, paradigma cooperativo, la cooperación y alianzas entre cooperativas, la confianza en el cooperativismo para satisfacer necesidades con mejoramiento de la calidad de vida de los asociados.
3. Las expresiones financieras no pretenden medir bajo la ley de causalidad, la presencia o no de un principio cooperativo, pero si pretende dar información con el fin de identificar variables y datos para afirmar que se está evidenciando o no un principio, esto permite establecer una relación de acercamiento e indicios.

Respecto al proceso de identificar y definir los indicadores:

1. Los resultados financieros de este modelo responden a la relatividad con que se tiende a interpretar un estado financiero en un momento determinado, la interpretación de un resultado, permite indagar causas para establecer las razones del comportamiento del indicador. Por este motivo el implementar las recomendaciones son relativas a un conocimiento profundo de la entidad.
2. Debido al objeto esencial de las cooperativas, el cual es satisfacer necesidades de sus asociados tendientes a mejorar su calidad de vida, todos los

indicadores están relacionados especialmente con la relación de uso de servicios y productos, más específicamente con la facturación de los mismos; dejando a un lado la relación de excedentes netos, pues el factor económico no es la prioridad de las cooperativas, claro está que no se puede descartar que las necesidades no se pueden gestionar sin los recursos económicos.

Respecto a los resultados finales del prototipo:

1. Es posible estructurar un modelo financiero para evidenciar los principios cooperativos. El éxito de la implementación del modelo exige que se lleven a cabo los siguientes requisitos: a) los indicadores dentro de cada principio deberán ser valorados con el fin de poder identificar el grado de incidencia en la evidencia del principio; b) cada principio podrá ser: vivenciado, requerir ajustes de mejora, o un principio en riesgo; c) así mismo el diagnóstico global de la cooperativa se realiza por grupo de principios con el fin de llegar a una evidencia de la identidad cooperativa, bajo esta lógica la cooperativa será diagnosticada como: Posee identidad cooperativa, requiere ajustes para mantener la identidad, o cooperativa con identidad en riesgo.
2. El modelo acepta promedios e información financiera extraída de los estados financieros de la cooperativa, pero esto requiere un procesamiento adecuado de la información por parte de la entidad, de tal manera que admita ser condensada, procesada e informada de manera oportuna y precisa, ya que la información requerida debe ser desagregada de las cuentas que han sido contabilizadas.
3. El modelo define unos deberes que son asumidos por Directivos o entes de control, algunos de ellos son: Se debe indagar cuidadosamente la argumentación y justificación de los indicadores en cada principio, se debe conocer a profundidad la dinámica interna de la cooperativa para encontrar los motivos por los cuales se presenta un resultado específico, se debe contar con metodologías para que al final del periodo se obtenga en forma confiable y oportuna la información requerida para hacer correr el modelo.
4. El prototipo financiero, permite modelar una realidad que se pretenda proyectar, es decir; no sólo sirve como medida de control para consolidar una identidad cooperativa, sino que también permite pronosticar estados futuros mediante el ingreso de cifras monetarias y no monetarias hipotéticas, bien sea de decisiones tentativas de asignación de recursos o de cierre de algunas variables financieras durante un determinado periodo.

4. RECOMENDACIONES

1. Continuar con una fase de validación dentro del contexto de una cooperativa determinada, con el fin de realizar los ajustes necesarios, y posteriormente someter a consideración estos resultados ante agrupaciones de segundo y tercer nivel del cooperativismo colombiano.
2. Hacer uso del modelo con la objetividad de la realidad cooperativa que se quiera interpretar. De esta perspectiva honesta y ética depende que los resultados no sean obvios.
3. Implementar el modelo con una actitud propositiva, en la cual el entendimiento de la pretensión sea mucho más expedita, al igual, que con una actitud positiva a descubrir otros indicadores que pueden ser acordes a la especificidad propia de la cooperativa.
4. Este prototipo requiere ser mirado como un eslabón que contribuye a avanzar hacia el diseño e implementación de herramientas cuantificables de la rentabilidad social, es un camino por recorrer a fin de prevenir que las cooperativas posean características de una empresa lucrativa,
5. En una etapa avanzada de este estudio, se debe entrar a calcular el valor agregado que genera la vivencia de los principios cooperativos, y también calcular el riesgo de no ver aplicado un principio determinado.
6. Se tiene un reto al medir la rentabilidad social; generar herramientas integradoras que sean reconocidas por todo el sector, en aras de unir los beneficios, logros y perspectivas de avanzada de cada herramienta propuesta para este fin.
7. Retomar la necesidad de sostenibilidad de una cooperativa, y la importancia de velar por mantener la diferenciación de lo cooperativo y lo privado, son temas de resorte de todos y para todos.
8. La entidad que desee implementar el prototipo debe nombrar un comité de trabajo colectivo que permita validar indicadores, principios, diagnósticos y pronósticos.

BIBLIOGRAFÍA

- ARROYO, Antonio y PART, Margarita. (2003). Dirección Financiera. Argentina: Ediciones Deuto.
- BASTIDAS, Oscar. (2005). Especificidad cooperativa canadiense. Venezuela: Ediciones Asociación venezolana de estudios canadiense.
- BERNAL, Cesar A. (2006). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Pearson, Educación de México.
- BRIGHAN, E. F, y WESTON. F. J. (1994) Fundamentos de administración financiera, México. Mc. Graw Hill.
- CASTILLO, Darío. (2004). Programa de apoyo a organizaciones comunitarias y desarrollo Rural, El caso de las corporaciones rurales de base comunitaria, CORSEDA CORPOLIENZO. Tesis para optar al título de Magíster en Desarrollo rural, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia
- DANSOCIAL, (2007). Hacia la construcción de una racionalidad solidaria, Bogotá, D.C.
- DÁVILA, Ladrón de GUEVARA, Ricardo. (2003). Gestión Financiera en empresas cooperativas. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales – Instituto de Estudios Rurales – IER – Unidad de Estudios Ambientales – UNES. Segunda edición. Bogotá D.C.
- FORERO, (2007). Ricardo. Profesor de Finanzas de la Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado el 09 de Abril de 2008, del sitio Web de El prisma: <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/bases analisis financiero/>
- MANTILLA, Samuel Alberto. (1999). Capital intelectual contabilidad del conocimiento, ECOE, Bogotá, D.C.
- MENAR, Claude. Economía de las organizaciones. Grupo Editorial Norma, 1997.
- MOLINA, Ernesto. (Abril, 2007). Revista Estudios Cooperativos. Montevideo Uruguay. Año No. 1, Impresora Grafinel. Universidad Sherbrooke Canadá.
- MOSCAZO, Donalo R. (1983). Modelos financieros para la toma de decisiones. Editorial Norma. Bogota, D.C.
- ORTIZ AMAYA, Héctor. (2004). Análisis Financiero Aplicado. Bogotá, D.C.

Departamento de publicaciones de la Universidad Externado de Colombia,

RAZETO M. Luis. (1999). La Economía de la solidaridad: Concepto, Realidad y Proyecto. Revista Persona y Sociedad. Volumen XIII, No. 2, Santiago de Chile.

----- (1997). Los caminos de la economía de solidaridad. Lumen Hivmantas, Argentina.

RODRÍGUEZ RUBIO, Mario. (2004). El rol de las cooperativas en un mundo globalizado. Irecus, 2004.

ROJAS HERRERA, Juan José y Otros. (2007). El paradigma cooperativo en la encrucijada del siglo XXI. Irecus. Canadá.

SERRANO URIBE, Rymel. (2007). La democracia en las cooperativas. Aporte crítico sobre la democracia. Universidad Cooperativa de Colombia,

SILVA DÍAZ, Javier Andrés, BERTUVO, José G. y SETARO, Marcelo. (2007). Unidad de estudios cooperativos. Pontificia Universidad Javeriana y Universidad de la República del Uruguay. Montevideo.

URIBE GARZON, (2002). Carlos. Bases del Cooperativismo. Quinta edición, Bogotá, D.C.

UNIRCOOP, (2005). Nodo Andino éxito e innovación en la gestión. Las cooperativas como agentes del Desarrollo Local. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, D.C.

WESTON y BIRGHAM. (1987). Fundamentos de Administración Financiera. Mc. Graw Hill.

WESTON y COPERLAND, (1995). Finanzas en Administración. Mc. Graw Hill.

www.ica.co

<http://www.mcc.es/esp/quienessomos/modelo/index.htm>

ANEXOS

Anexo A.
CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

APERTURA Y VOLUNTAD DE LOS ASOCIADOS:

Definición	
<p><i>Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios, y deseosas de aceptar la responsabilidades de ser asociados, sin discriminación de género, clase social, política, racial o religiosa.</i></p>	
Variables Cooperativas	Variables Financieras
<ul style="list-style-type: none"> - Uso racional de servicios - Sostenibilidad de la cooperativa - confianza y convicción de Asociados 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilización de servicios - Cobertura de servicios por Directivos - Punto de Equilibrio - Facturación de servicios y productos - Número de Asociados
Justificación	
<p>Este principio debe ser analizado desde dos puntos de vista: la sostenibilidad de los servicios y productos ofrecidos por la cooperativa, en la medida que su resultado genera confianza entre los asociados, hace más probable el ingreso voluntario de los mismos al identificar una entidad que posee y administra los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades. Por otro lado, la mirada desde el uso racional de los servicios libre de intereses personales o grupales; ya que al existir mayor transparencia y honestidad libre de intencionalidades sectorizadas, es más probable que los asociados se vinculen voluntariamente a la cooperativa al generar en ellos confianza en la cooperativa. Es de anotar que el uso racional de los servicios hace que se pueda pronosticar que los asociados han ingresado voluntariamente para satisfacer sus necesidades, situación contraria ocurre cuando los servicios y productos se encuentran usados por una minoría, por aquellos asociados o tipos de asociados con privilegios, poderes e influencias.</p>	

GESTIÓN DEMOCRÁTICA DE LOS ASOCIADOS

Definición	
<p><i>Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociados, quienes participan activamente en la determinación de sus políticas y en la toma de decisiones. Hombres y mujeres elegidas como representantes de los asociados son responsables ante ellos. En principio los cooperadores tienen iguales derechos de votos (Un Asociado un voto). Las cooperativas de otros niveles también son organizadas de manera democrática.</i></p>	
Variables Cooperativas	Variables Financieras
<ul style="list-style-type: none">- Métodos de elección de representantes- Comunicación con los asociados- Apoyo permanentes de expertos- Capacitación a comunidad	<ul style="list-style-type: none">- Facturación de servicios y productos- Costo de método- Excedentes brutos de servicios y productos
Justificación	
<p>Uno de los principios que más relación explícita sostiene con los demás principios cooperativos, entre ellos la autonomía y la participación económica, es la gestión democrática, fundamentada especialmente en los procedimientos que definen las cooperativas en sus estatutos para elegir a los miembros o delegados que los van a representar en la asamblea general de asociados, Estos argumentos hacen que este principio deba tener miradas financieras así: 1. Analizar el costo del procedimiento de la elección en relación con la facturación, pues es probable que dicha participación sea muy elevada con respecto a los ingresos sometiendo a cuestionamiento la permanencia de la misma. 2. La inversión en métodos de comunicación, como base de la participación democrática, pues a mayor comunicación de la realidad cooperativa mayor entendimiento y participación de los asociados en la formación de su identidad cooperativa. 3. La inversión en expertos que asesoran permanentemente a los representantes, con una tendencia a mitigar la participación de los asociados en las decisiones estratégicas de la cooperativa. 4 La inversión en procesos de capacitación a la comunidad, especialmente sobre un paradigma cooperativo de participación y democracia; de tal manera que los asociados se vinculen en el proceso decisorio de la entidad, a raíz que pertenecen a una comunidad formada y preparada para gestionar la satisfacción de sus propias necesidades.</p>	

PARTICIPACIÓN ECONOMICA DE LOS ASOCIADOS:

Definición	
<p><i>Los asociados contribuyen de manera equitativa al patrimonio de su cooperativa y lo administran democráticamente. Por lo menos una parte del patrimonio es usualmente propiedad común de la cooperativa. Los asociados por lo general reciben compensación limitada, si la hay, sobre el aporte entregado como requisito de afiliación.</i></p> <p><i>Los asociados deben destinar los excedentes a cualquiera de los propósitos siguientes: Desarrollo de su cooperativa, constitución de reservas, parte de las cuales por lo menos debe ser indivisible, beneficiar a los cooperandos proporcionalmente a sus transacciones con la cooperativa y mantener otras actividades aprobadas por los asociados.</i></p>	
Variables Cooperativas	Variables Financieras
<ul style="list-style-type: none">- Aportes de los asociados- Equidad de capital- Beneficio proporcional a las operaciones	<ul style="list-style-type: none">- Rotación de aportes- No lucro- Facturación de servicios y productos
Justificación	
<p>Desde una mirada financiera la participación económica igualitaria, equitativa y democrática, se justifica desde tres referentes, a saber: En primer lugar; la participación económica debe verificarse conociendo la participación de los aportes de cada asociado sobre el total de los aportes, esto debe demostrar la equidad como base formal de la participación económica, bajo este lineamiento se puede identificar escalas o rangos de montos de aportes con tendencias no equitativas evidenciando la concentración o no de aportes, que en una dinámica cotidiana se manifiesta mediante una lucha y pugna de intereses. En segundo lugar; la relación entre servicios y productos facturados a asociados y no asociados, riesgo para entrar en las fronteras del lucro, recordando que el problema del lucro en las cooperativas es que los asociados disfruten de ingresos no generados por ellos mismos, en su participación en el uso racional y continuo de los servicios que satisfacen sus necesidades, de tal manera que no llegue a ser una organización capitalista con nombre de cooperativa.</p>	

AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

Definición	
<p><i>Las cooperativas son autónomas, organizaciones de autoayuda controladas por sus asociados. Si llegan a tener acuerdos con otras organizaciones incluidos gobierno, aumento de recursos de fuentes externas, deben hacerlo dentro de términos que aseguren control democrático por parte de sus asociados y preservación de la autonomía.</i></p>	
Variables Cooperativas	Variables Financieras
<ul style="list-style-type: none">- Control de asociados- Acuerdos con organizaciones externas	<ul style="list-style-type: none">- Concentración del pasivo- Rotación del patrimonio- Rentabilidad de transacción- Capitalización del patrimonio- Flujo de caja- Facturación de servicios y productos- Stakeholders internos
Justificación	
<p>La entidad al hacer cualquier transacción o alianza no puede perder el control de los asociados y el control democrático (Autonomía), se justifica este principio desde tres puntos de vista: 1. Analizando la concentración del pasivo tanto interna como externamente, toda vez que entre más concentrado se encuentre el pasivo menor maniobrabilidad posee la cooperativa. 2. Analizando la rotación y la capitalización del patrimonio, el valor del dinero no se debe perder en el transcurso del tiempo. 3. El resultado de la rentabilidad de transacciones, permite evidenciar la autonomía, pues las cooperativas deben buscar su permanencia en el tiempo para brindar servicios y productos tendientes a satisfacer las necesidades de sus asociados, a mejorar la calidad de vida de los mismos y garantizar un escenario para generaciones futuras, si el ánimo de hacer una apología al factor económico como fin pero si como medio para dichos propósitos. 4. El saldo del flujo de caja operativo y financiero, sabiendo que a mayor saldo positivo mayor tendencia a la autonomía. Este es un principio con facilidad para interpretarlo con una realidad financiera. Fondos sociales y ahorro de los asociados.</p>	

EDUCACIÓN, CAPACITACION E INFORMACIÓN

Definición	
<p>Las cooperativas proveen educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, gerente y empleados, de tal forma que ellos puedan contribuir efectivamente al desarrollo de sus cooperativas. E informan al público en general-particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión sobre la naturaleza y los beneficios de la cooperativa.</p>	
Variables Solidaria	Variables Financieras
<ul style="list-style-type: none">- Educación y capacitación- contribución eficaz	<ul style="list-style-type: none">- Margen de capacitación- Crecimiento sostenido
Justificación	
<p>Siguiendo fundamentos del Balanced score card, el cual hace una apropiada relación entre procesos de desarrollo de competencias y desarrollo de proyectos que recaen en una mejora de indicadores financieros, bajo esta misma lógica la educación y formación constituyen la base para desarrollar estrategias de nivel superior de desempeño, por este motivo se observa el principio justificado así: 1. La participación de los costos de capacitación de cada uno de los protagonistas como: empleados, asociados y representantes, de manera que se evidencia una equidad en dicha repartición de dicho rubro, o al menos una justificación coyuntural para identificar diferencias sustanciales en este margen de participación. 2. En segundo, lugar y siguiendo la lógica introductoria de esta justificación; el entrenamiento, educación y formación especialmente en los Directivos y empleados; busca la mejora en el aprovechamiento de una estructura de recursos, y unas políticas de aprovechamiento de los mismos, con el fin de mejorar un crecimiento sostenido en los ingresos, cuyo resultado debe ser coherente con las estrategias de movilización de dichos recursos, de cierta manera lo que se busca es que el crecimiento sostenido sea mayor que el crecimiento real, dependiendo de la situación financiera de la cooperativa. Si bien se dificulta la medición cuantitativa del retorno de la capacitación, es necesario realizar aproximaciones como esta propuesta.</p>	

COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

Definición	
<i>Las cooperativas sirven más efectivamente a sus asociados y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando unidas a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.</i>	
Variables Solidaria	Variables Financieras
<ul style="list-style-type: none">- Alianza cooperativa- Cobertura de alianza	<ul style="list-style-type: none">- Aportes en entidades y afiliaciones- Facturación de servicios y productos
Justificación	
Toda organización realiza alianzas con una pretensión de mejoramiento, la cooperación como el eje dinamizador de este principio en las cooperativas y como diferenciador de otro tipo de economías; debe verse reflejada en estados y condiciones económicas, sociales, culturales y de calidad vida favorables en comparación con periodos anteriores, por ello es prudente analizar la rotación de los aportes en comparación con la facturación de servicios y productos, siendo conscientes que se debe definir una proyección más cuantificable.	

INTERES POR LA COMUNIDAD

Definición	
<i>Las cooperativas trabajan por el Desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus asociados.</i>	
Variables Solidaria	Variables Financieras
- Proyectos comunitarios	- Cobertura del costo
Justificación	
<p>Los trabajos comunitarios sustentables y la responsabilidad social de las organizaciones cooperativas, deben realizarse y dejarse medir como un efecto sobre la mejora de los márgenes de la misma cooperativa, y no sólo como una acción hedonista, aislada y sin la pretensión que dicha comunidad se convierta en asociado en un pronto futuro. Por ello medirlo desde la cobertura del costo como garantía económica, y por otro lado la participación de nuevos aportes de aquellos asociados que al encontrar que las cooperativas satisfacen sus necesidades propias de sus comunidades hacen crear confianza, convicción; generando mayor ingreso de asociados a la cooperativa.</p>	

Anexo D.
FICHA TECNICA DE VALORACION DE INDICADORES
DE CADA PRINCIPIO

Nombre del método: Valoración de cada Principio Cooperativo.

Puntos de calificación de indicador:

1. Condiciones: Se valora según cada entidad, el indicador puede incidir en un principio más que otro de acuerdo al momento histórico que está pasando.
2. La priorización permite identificar (1) para un indicador que tenga menor influencia sobre el resultado del principio solidario. (2) Para valorar el indicador que se considera que posee una incidencia mayor sobre el principio en proceso de calificación.
3. La valoración de comparar el resultado y el punto de referencia se da de la siguiente manera: Si es favorable, el indicador cumple los mismos puntos previamente definidos, si es desfavorable el indicador es calificado como cero(0).
4. Finalidad de la Valoración: Se valoran los indicadores para identificar el diagnóstico de cada principio, este se obtiene así: Se suman los resultados de cada uno de los indicadores que componen el respectivo principio solidario, y de acuerdo al porcentaje de puntos obtenidos, la clasificación de la evidencia se da así: 100% de puntos obtenidos con respecto a los priorizados la interpretación numérica es de SE EVIDENCIA EL PRINCIPIO. Si el porcentaje de puntos obtenidos es del 80%, el resultado del principio solidario es PRINCIPIO QUE REQUIERE AJUSTES, y si es menor del 59% de los puntos planeados, el resultado del principio es PRINCIPIO EN RIESGO

Anexo F.
FICHA TECNICA DE PONDERACION DE PRINCIPIOS

Nombre del método: Valoración del diagnóstico.

Porcentaje de calificación de cada principio:

Grado de porcentaje obtenido en la valoración de cada principio.

Ponderación de cada principio:

- Se asigna en puntos.
- Se asigna Entre 10 a 20 puntos aquellos de menor impacto en la coyuntura actual de la cooperativa.
- Se asigna Entre 20 a 30 puntos, aquellos de importancia neutra en la coyuntura actual de la entidad.
- Se asigna Entre 30 y 40 puntos, aquellos de gran importancia en la coyuntura actual de la cooperativa.

Puntos Obtenidos: Se calcula bajo regla de tres, donde el puntaje obtenido en porcentaje, se lleva a puntos obtenidos.

Puntos Obtenidos en el diagnostico general: Es suma de los puntos obtenidos en los siete principios.

Interpelación de los resultados: Se establece la siguiente tabla:

- Identidad cooperativa vivenciada y diferenciadora: Puntos obtenidos igual a puntos valorados.
- Identidad cooperativa que requiere ajustes: Puntos obtenidos superiores al 60% de los puntos valorados.
- Identidad cooperativa en riesgo: Puntos obtenidos por debajo del 59% de los puntos valorados.

Anexo H.

MANUAL DE USO DE LA HERRAMIENTA

El siguiente manual, tiene por objeto facilitar el manejo adecuado de la herramienta electrónica para implementar el prototipo automáticamente, se explicará la parte funcional de cada uno de los links que conforman el prototipo, guiando al usuario.

Es de anotar que el software que se entrega en un CD, no deja ni introducir información, ni modificar la ya existente, en búsqueda de proteger la propiedad intelectual; esto no quiere decir que no explique todos los comandos que se pueden operar para lograr el objetivo final de la herramienta, una vez se adquiera el derecho para operarlo.

El orden de los links obedecen a un proceso ordenado así: Presentación, parametrización de principios, creación de variables, Parametrización de indicadores, información requerida, cálculos, análisis por indicadores, por principio y del total de la identidad de la cooperativa, hasta llegar a unos diagnósticos graficados.

A parte de los links anteriores, existen comandos más direccionados al administrador, como creación de operaciones y comparadores, operaciones financieros (Aquellos que no se pueden realizar con una comparación de variables), creación de usuarios, contraseñas y salir del programa.

Comandos de Parametrización:

1. PRESENTACION: Hace una breve descripción de la problemática que identifica el estudio.
2. PRINCIPIOS: En este link se puede crear, modificar, eliminar, buscar principios cooperativos. estos definen, se le registra la mirada financiera del principio (tal vez el foco conceptual más neurálgico del estudio), y se valora el principio según la coyuntura actual de la cooperativa (Espacio denominado ponderación).
3. Esta ponderación se realiza diferenciándolos por valoraciones de 30 a 39 puntos para aquellos principios de mayor importancia en la coyuntura actual, de 20 a 29 puntos para aquellos principios neutrales, y de 10 a 19 puntos para aquellos principios de bajo impacto en la coyuntura actual de la entidad, es de anotar que al final el prototipo agrupa los de denominación común, con el fin de dar un diagnóstico final.
4. CREACION DE VARIABLES: En este link se crean las variables que se desean comparar para construir indicadores, la creación es por una sola vez, y se

podrán usar en link de parametrización de indicadores. Al igual se pueden crear, modificar, eliminar, buscar, filtrar, modificar cada variable.

5. **INDICADORES:** Aquí se parametriza cada indicador, se elige el principio al que pertenece el indicador que se desea crear, se define lo que pretende medir, el punto de referencia, se elige el comparador o signo usado para comparar el resultado con el punto de referencia (Existen dos opciones, mayor o menor que el resultado obtenido). Se pondera el indicador de acuerdo al grado de importancia que posee, para medir la evidencia del respectivo principio, Se registra cualitativamente lo que significa cumplir o no el punto de referencia, se anota la recomendación si no se cumple, se eligen las variables que conforman el indicador, se selecciona el operador (suma, resta, división, multiplicación).
6. Existe un espacio para elegir si el indicador se calcula con operación financiera y no sólo con la comparación (este caso ocurre con el punto de equilibrio, y con el crecimiento sostenido).
7. **INFORMACION REQUERIDA:** Es el espacio en donde un usuario (no administrador), registra la información que allí se solicita, se registra el dato del periodo actual y del periodo pasado, es de anotar que deben estar registrados todos los datos, de lo contrario el programa no corre, por lo tanto antes de realizar cálculos, solicitará introducir la información completa de la cooperativa, los datos de cada variable deben ser del mismo rango de periodo, pues de lo contrario la comparación no sería válida.

Luego de entrar la información se debe dar guardar, para que la tabla acepte los cambios; posteriormente se debe presionar el link de CALCULAR, inmediatamente el programa le mostrará los resultados de cada indicador en el periodo actual y en el periodo pasado, al frente mostrará los puntos obtenidos de comparar el resultado con el punto de referencia, recordar que la ponderación de los indicadores son 1 0 2, cuando la comparación del resultado y el punto de referencia es positiva, el programa arroja el total de puntos asignados al indicador, si la tendencia es negativa, el programa arroja un valor de cero (0). Al frente de esta tabla sigue una columna donde aparece un comando de MEMO, si el resultado del indicador es cero, oprima este link y le aparecerán las recomendaciones respectivas.

Continúe con el link VER ANALISIS, allí observará el resultado del cálculo de cada principio, tanto numérico como cualitativo, recuerde que este tiene tres opciones de acuerdo al porcentaje de evidencia que arrojan los resultados, Se vivencia el principio, Principio que requiere ajustes y Principio en Riesgo. En la parte inferior encontrará la grafica de los siete principios de acuerdo a su vivencia según un análisis financiero.

Pulse el link RESUMEN, con el fin de obtener el Diagnóstico global de la identidad de la cooperativa, es decir, el programa agrupa principios de acuerdo a un impacto en la coyuntura de la cooperativa que se parametrizó en la parte inicial del programa, los agrupa y concluye si los principios agrupados y valorados en su conjunto, generan IDENTIDAD COOPERATIVA según la vivencia de los principios. En este apartado se muestra la grafica de los principios agrupados, y el resultado global de toda la cooperativa en porcentaje y en los rangos de: Se vivencia la identidad cooperativa (100% de evidencia), La identidad cooperativa requiere ajustes (Entre el 60 y el 99%), e Identidad cooperativa en riesgo (Entre el 1% al 59%).

ANEXO C
TABLA DE REQUERIMIENTOS DE INFORMACION

TIPO DE INFORMACIÓN		REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	PERIODO ACTUAL	PERIODO PASADO
Información monetaria	Información no monetaria			
x		Servicios y productos facturados a los asociados en el periodo	120.000.000,00	128.000.000,00
x		Servicios y productos facturado a los Directivos	80.000.000,00	75.000.000,00
x		Facturación por servicios y productos en el periodo electivo de los representantes de los asociados	187.000.000,00	182.000.000,00
x		Facturación de servicios y productos de la cooperativa	187.000.000,00	192.000.000,00
x		Facturación de servicios y productos de asociados nuevos durante el periodo	27.000.000,00	41.000.000,00
x		Excedente bruto de los servicios y productos facturados	67.000.000,00	72.000.000,00
x		Excedentes netos de servicios y productos	13.000.000,00	8.000.000,00
x		Excedentes repartidos	1.000.000,00	1.000.000,00
x		Excedente neto de todo el ejercicio	2.000.000,00	1.000.000,00
	x	Numero de Asociados de la cooperativa	120,00	156,00
	x	Número de Asociados beneficiados por la facturación	78,00	86,00
		Promedio efectivod e facturación a asociados	1.538.461,00	1.488.372,00
		Promedio global de facturación a asociados durante el periodo	1.000.000,00	820.612,00
x		Costo del método usado para elegir los representantes ante entes estratégicos	3.000.000,00	12.000.000,00
x		Costo del método usado para elegir los representantes ante entes tácticos	1.000.000,00	500.000,00
x		Valor de los mecanismos de comunicación de políticas y dinámica de la cooperativa	2.100.000,00	3.000.000,00
x		Costo de los profesionales permanentes en los diferentes comités de apoyo, asesoría, estudios técnicos, los cuáles soportan a estamentos estratégicos incluido el Gerencial	16.000.000,00	17.800.000,00

x		Inversión en capacitación en economía solidaria a la comunidad	1.000.000,00		200.000,00		
x		Total de aportes de la cooperativa	100.000.000,00		98.000.000,00		
x		Aportes percibidos por asociados nuevos	2.000.000,00		620.000,00		
TIPO DE INFORMACIÓN		REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	Desde		Hasta	Total periodo actual	Total periodo pasado
x	x	Total de aportes Rango de aportes altos	12.000.000,00		20.000.000,00	60.000.000,00	50.000.000,00
x	x	Total de aportes Rango de aportes medios	5.000.000,00		12.000.000,00	10.000.000,00	15.000.000,00
x	x	Total de aportes Rango de aportes bajos	1.000.000,00		5.000.000,00	30.000.000,00	33.000.000,00
x		Total de Activos de la cooperativa	230.000.000,00		243.000.000,00		
x		Pasivos con terceros	70.000.000,00		60.000.000,00		
x		Total pasivos con Asociados y trabajadores	2.000.000,00		2.000.000,00		
x		Total pasivos con entidades financieras	10.000.000,00		12.000.000,00		
x		Patrimonio de la cooperativa	174.000.000,00		180.000.000,00		
x		Patrimonio al final del periodo anterior	180.000.000,00		162.000.000,00		
x		Total de ingresos del flujo operativo	210.000.000,00		194.000.000,00		
x		Total de egresos del flujo operativo	225.000.000,00		152.000.000,00		
x		Inversión en capacitaciones	12.000.000,00		16.000.000,00		
x		Valor capacitación a los asociados	1,00		800.000,00		
x		Valor capacitación a los representantes y Gerencia	2.500.000,00		7.000.000,00		
x		Valor capacitación a los trabajadores	9.500.000,00		8.200.000,00		
x		Total de aportes de inversión con otras cooperativas	7.000.000,00		6.000.000,00		
x		Inversión en proyectos con la comunidad	3.000.000,00		1.200.000,00		
x		Crecimiento real de facturación	0,17		0,18		

NOTAS:

1. El crecimiento de facturación se requiere como punto de referencia para el crecimiento sostenido
2. El punto de equilibrio calculado no es sólo global, si no por producto o servicios, la información de entrada es la requerida a continuación.

referencia	producto	costo unitario	cantidad	ventas pesos
1	Servicio 1	35.000,00	200,00	12.000.000,00
2	Servicio 2	120.000,00	100,00	40.000.000,00
3	Servicio 3	15.000,00	25,00	500.000,00
4	Servicio 3	5.000,00	35,00	500.000,00
5	Servicio 3	580.000,00	15,00	25.000.000,00
6	Servicio 3	100.000,00	30,00	5.000.000,00
7	Producto 1	7.000,00	100,00	1.000.000,00
8	Producto 2	200.000,00	2,00	500.000,00
9	Producto 3	230.000,00	2,00	500.000,00
10	Producto 4	800.000,00	25,00	35.000.000,00

ANEXO B

TABLA DE PARAMETRIZACION

1. ADHESIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	EXPRESIÓN DEL INDICADOR	QUE MIDE EL INDICADOR	PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIONES DEL RESULTADO NO FAVORABLE
1.1 Promedio Global de utilización de servicios	<p>Servicios y productos facturados a los asociados en el periodo</p> <hr/> <p>Numero de Asociados de la cooperativa</p>	<p>= Total de servicios y productos facturados a los asociados / No. Total de asociados</p>	<p>El promedio facturado a cada uno de los asociados de la cooperativa</p>	<p>Debe ser comparado con el periodo anterior</p>	<p>Si el resultado es mayor al periodo anterior: Se posee un aumento en el promedio de facturación de servicios y productos a los asociados / Si es menor ha disminuido el promedio</p>	<p>Es necesario indagar causas. Del por qué el promedio de servicios y productos ha disminuido, puede ser por la disminución de facturación de servicios o por el aumento de asociados a la cooperativa</p>
1.2 Promedio Efectivo de utilización de servicios	<p>Servicios y productos facturados a los asociados en el periodo</p> <hr/> <p>Numero de Asociados beneficiados por la facturación</p>	<p>= Total de servicios y productos facturados a los asociados / No. Total de asociados a los que se les ha facturado</p>	<p>El Promedio efectivo de facturación a asociados beneficiados</p>	<p>Debe ser comparado con el promedio global</p>	<p>Si el promedio efectivo de facturación a asociados es mayor que el promedio global del periodo, es por que se debe cuestionar la cobertura de servicios / Si el resultado es igual (Promedio efectivo promedio global), es por que todos los asociados realizaron uso de los servicios y productos</p>	<p>Debe indagar el por qué los asociados no hicieron uso de los servicios y productos</p>
1.3 Cobertura de servicios y productos	<p>Promedio Efectivo de facturación a asociados</p> <hr/> <p>Promedio global de facturación a asociados durante el periodo</p>	<p>= Promedio Efectivo de facturación a asociados durante el periodo / Promedio global de facturación a asociados</p>	<p>Cuanto usa de más cada asociado beneficiado del promedio global de la cooperativa</p>	<p>Debe ser igual a 1</p>	<p>Si el resultado es igual a 1 significa que la cobertura de uso de servicios y productos se está cumpliendo / Si el resultado es mayor a 1 se identifica una menor cobertura de uso de servicios</p>	<p>Se debe revisar por que motivo los asociados no hicieron uso de los servicios con el fin e redefinir políticas.</p>
1.4 Cobertura de servicios y productos	<p>Servicios y productos facturado a los Directivo</p>	<p>= Total de servicios y productos facturados a los Directivos / Total</p>	<p>Qué parte es facturada a los</p>	<p>40% (Punto de referencia por monitorear o según</p>	<p>Si la cobertura de facturación de Directivos es mayor del 40%, se debe cuestionar los intereses sobre el diseño y uso de los</p>	<p>Revisar motivos por los cuales los directivos hacen uso de los servicios en una proporción</p>

productos usados por los Directivos	Servicios y productos facturados a los asociados de la cooperativa	de servicios y productos facturados a los asociados de las cooperativas	Directivos del total facturado.	monitorear o según estatutos de la misma cooperativa)	servicios. / si el resultado es menor al 40% existe libertad de intereses por parte de los Directivos	servicios en una proporción significativa al total de los asociados
1.5 Punto de Equilibrio de los Servicios y productos ofrecidos	Costo unitario por producto,	NOTA: Como el cálculo del punto de equilibrio parte de cada uno de los servicios o productos facturados, su expresión se verá es en el software que se anexa.	Facturación mínima de servicios para ser sostenible la cooperativa	Debe ser menor a la facturación actual de los servicios NOTA: No para valorar pero si como ayuda deben ser menores las cantidades del punto de equilibrio por cada servicio, frente a la cantidad facturada actualmente por el respectivo servicio	Si el punto de equilibrio es mayor que la facturación de los servicios se debe cuestionar la sostenibilidad de la cooperativa, / Si el punto de equilibrio es menor que la facturación de servicios, pasar a la esfera de mirar la utilización de los excedentes.	Analizar cobertura de uso de servicios y productos, precios justos y racionales y ahorro de costos variables
	Cantidad vendida / ventas en pesos					
	Gastos y costos fijos. Gastos y costos variables					

2. GESTIÓN DEMOCRÁTICA POR PARTE DE LOS ASOCIADOS

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	EXPRESIÓN DEL INDICADOR	QUE MIDE EL INDICADOR	PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIONES DEL RESULTADO NO FAVORABLE
2.1 Margen del método de elección de representantes Ante Entes Estratégicos	Costo del método usado para elegir los representantes ante entes estratégicos Facturación por servicios y productos en el periodo efectivo de los representantes de los asociados	= Total costo del método de participación ante entes estratégicos / Total de facturación de servicios y productos durante el periodo	Por un peso de la facturación cuanto se invierte en el método de elección de representantes de entes estratégicos	Debe ser analizado con respecto al periodo anterior	Si la participación es menor con respecto al periodo anterior deja indicios de menor alcance del método / Si la participación es mayor con respecto al periodo anterior, deja indicios de mayor cobertura del método.	Observar las estrategias de aumento del uso de servicios, al mismo tiempo redefinir los mecanismos de elección democrática. de manera que sean más eficientes.
2.2 Margen del método de elección de	Costo del método usado para elegir los representantes ante entes tácticos	= Total costo del método de participación entes tácticos / Total	Por un peso de la facturación cuanto se invierte en el método	Debe ser analizado con respecto al	Si la participación es menor con respecto al periodo anterior deja indicios de menor alcance del método / Si la participación es	Observar las estrategias de aumento del uso de servicios, al mismo tiempo redefinir los

representantes Ante Entes Tácticos	Facturación por servicios y productos en el periodo efectivo de los representantes de los asociados	de facturación de servicios y productos durante el periodo	de elección de representantes de entes Tácticos	con respecto al periodo anterior	método / Si la participación es mayor con respecto al periodo anterior, deja indicios de mayor cobertura del método.	mecanismos de elección democrática. de manera que sean más eficientes.
2.3 Margen de comunicación con asociados	Valor de los mecanismos de comunicación de políticas y dinámica de la cooperativa Excedente bruto de los servicios y productos facturados	= Total del costo de las publicaciones electrónicas o manuscritas / Total facturación servicios y productos - costos totales de servicios y productos	Porcentaje del excedente bruto dedicado a la comunicación con asociados	Depende del periodo pasado	Si es superior al periodo pasado deja interpretarse que la destinación de recursos para mejorar la comunicación con los asociados ha mejorado (Revistas, folletos informativos, , cartillas informativas) / Si es menor, la comunicación arriesga la democracia participativa de la cooperativa	Definir políticas para la asignación de recursos para los mecanismos de mantener informados a los asociados
2.4 Margen apoyo y asesoría permanentes.	Costo de los profesionales permanentes en los diferentes comités de apoyo, asesoría, estudios técnicos. Excedente bruto de los servicios y productos facturados	= Costo de profesionales permanentes / Excedentes brutos de los servicios y productos facturados	Que porcentaje de los excedentes brutos se dedican para el apoyo y asesoramiento permanente	Menor al periodo pasado, y según estatutos de la cooperativa	Si es menor que el periodo pasado demuestra influencia de los asociados en las decisiones, participación de ellos y tendencia de independencia. / Si es mayor se cuestiona la participación independiente de los asociados en las decisiones.	Revisar políticas de asesoría y apoyo en decisiones, analizar margen de los excedentes usados en este fin, direccionar hacia la educación y formación de los asociados para aumentar la participación de los asociados
2.5 Margen de capacitación en economía solidaria a la comunidad	Inversión en capacitación en economía solidaria a la comunidad Excedente bruto de los servicios y productos facturados	= Total inversión en formación a la comunidad en economía solidaria / total de facturación de servicios y productos - costo de los servicios y productos facturados	Qué porcentaje de los excedentes brutos son dedicados a la educación de la comunidad para la democracia	Debe ser comparado con el periodo anterior	Si el margen frente al periodo anterior es superior la cooperativa trabaja por fortalecer la identidad cooperativa en la comunidad como base de la democracia. / Si es menor se cuestiona el trabajo por la identidad cooperativa y por ende de la democracia.	Diseñar y planear un plan sostenido de formación con la comunidad, Definir mecanismo de medición de la identidad de la comunidad con la cooperativa.
3. PARTICIPACIÓN ECONÓMICA						

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	EXPRESIÓN DEL INDICADOR	QUE MIDE EL INDICADOR	PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIONES DEL RESULTADO NO FAVORABLE
3.1 Margen de aportes (rango de aportes altos)	Total de aportes Rango de aportes altos Total de aportes de la cooperativa	= Total de aportes de la categoría de aportes altos / Total de aportes de la cooperativa	Del total de aportes en cuenta participa esta categoría	Debe ser inferior al 20%	Si la participación es menor al 20% se tiende a la equidad / Si es mayor al 20% se tiende a la inequidad	Buscar políticas de mayor equidad económica y al mismo tiempo identificar riesgos de la distribución inequitativa de aportes
3.2 Margen de aportes (rango de aportes Medios)	Total de aportes Rango de aportes medios Total de aportes de la cooperativa	= Total de aportes de la cooperativa de rango B de aportes / Total de aportes de la cooperativa	Del total de aportes en cuenta participa esta categoría	Debe ser inferior al 30%	Si la participación es menor al 30% se tiende a la equidad / Si es mayor al 30% se tiende a la inequidad	Buscar políticas de mayor equidad económica y al mismo tiempo identificar riesgos de la distribución inequitativa de aportes
3.3 Margen de aportes (rango de aportes bajos)	Total de aportes Rango de aportes bajos Total de aportes de la cooperativa	= Total de aportes de la categoría aportes bajos / Total de aportes de la cooperativa	Del total de aportes en cuenta participa esta categoría	Debe ser superior al 50%	Si la participación es mayor al 50% se tiende a la equidad / Si es menor al 50% se tiende a la inequidad	Buscar políticas de mayor equidad económica y al mismo tiempo identificar riesgos de la distribución inequitativa de aportes
3.4 Rotación de aportes	Facturación por servicios y productos a los asociados Aportes de la cooperativa	= Total de servicios y productos facturados a los asociados / Total de aportes de la cooperativa	Por cada peso de aportes cuantas veces rota de acuerdo a la facturación del periodo en los asociados	Debe analizarse el resultado de rotación con respecto al periodo anterior	Si la rotación ha aumentado con respecto al periodo anterior la participación económica está contribuyendo a la relación de uso de servicios y productos de la cooperativa / Si la rotación de aportes es menor con respecto al periodo pasado, se cuestiona que los aportes hayan incidido sobre la relación de uso de los servicios y productos de los asociados	Se debe analizar si es que la participación de la facturación de no asociados es alta, Identificar causas, Definir políticas de mejorar el uso de servicios y productos si así se identifica que fuere la problemática.
3.5 Margen de no lucro	Facturación de servicios y productos a asociados Facturación de servicios y productos de la cooperativa	= total servicios y productos facturados a asociados / Total de servicios y productos facturados en la cooperativa	Por cada peso facturado en la cooperativa, cuanto es facturado a los asociados	Debe ser mayor del 70% (índice a validarse dentro de cada cooperativa)	Si el indicador es mayor que el 70% se cumple la condicionalidad de no lucro / Si el indicador es menor que el 70%, se incumple la directriz de no lucro.	Revisar el trasfondo de no cruzar las fronteras de la problemática del lucro dentro de la cooperativa.

4. AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	EXPRESIÓN DEL INDICADOR	QUE MIDE EL INDICADOR	PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIONES DEL RESULTADO NO FAVORABLE
4.1 Concentración del pasivo respecto a terceros	Pasivos con terceros Activos	= Total de pasivo con terceros / Total de activos de la cooperativa	Del total de activos cuanto está comprometido con terceros	Menor al 10%	Si es menor al 10% se conserva la tendencia de autonomía / Si es mayor del 10% se puede estar arriesgando la autonomía.	Revisar apalancamiento financiero de la cooperativa
4.2 Concentración del pasivo respecto a Asociados y trabajadores	Pasivos con Asociados y trabajadores Activos	= Total de pasivo con Asociados y trabajadores / Total de activos de la cooperativa	Del total de activos cuanto está comprometido con Asociados y trabajadores	Menor al 30%	Si es menor al 30% se conserva la tendencia de autonomía / Si es mayor del 30% se puede estar arriesgando la autonomía.	Revisar apalancamiento financiero de la cooperativa
4.3 Concentración del pasivo respecto a entidades financieras	Pasivos con entidades financieras Activos	= Total de pasivos con entidades financieras / Total de activos de la cooperativa	Del total de activos cuanto está comprometido con entidades financieras	Menor al 10%	Si es menor al 10% se conserva la tendencia de autonomía / Si es mayor del 10% se puede estar arriesgando la autonomía.	Revisar apalancamiento financiero de la cooperativa
4.4 Rotación de patrimonio	Facturación de Servicios y productos de la cooperativa Patrimonio de la cooperativa	= total de servicios y productos facturados / Total del patrimonio	Cuantas veces rota un peso de patrimonio al generar ingresos	Debe ser mayor que 1	Si la rotación es mayor a 1 indica que las transacciones están contribuyendo a aumentar la sostenibilidad y su posición autónoma / Si el margen es inferior debe cuestionarse la sostenibilidad y autonomía de la cooperativa.	Indagar el nivel de la productividad del patrimonio de la cooperativa.
4.5 Rentabilidad de transacciones	Excedentes netos de servicios y productos Facturación de servicios y productos	= Total de excedentes de servicios y productos / Total facturación de servicios y productos	Por cada peso facturado cuanto le queda a la cooperativa	Debe ser mayor con respecto al periodo anterior	Si es mayor que el periodo anterior deja indicios de mejor gestión /Si es menor del periodo anterior debe cuestionarse dichos resultados	Definir políticas y estrategias para garantizar la no presencia de pérdidas.

4.6 Capitalización del patrimonio	Patrimonio periodo actual	$= \text{Patrimonio actual} / \text{Patrimonio al final del periodo anterior}$	Cuanto aumentó el patrimonio de un periodo al otro	Debe ser mayor que $1 + \text{el índice de inflación}$	Si el margen es mayor que $1 + \text{el índice de inflación}$ deja cierta evidencia de mayor capitalización o al menos de no pérdida del valor del patrimonio en el tiempo / Si el margen es menor que 1 se debe cuestionar la capitalización de la cooperativa como un reto en el mercado actual para su sostenibilidad	Definir estrategias para capitalizar la cooperativa, sin arriesgar la autonomía, ni perder la identidad cooperativa
	Patrimonio al final del periodo anterior					
4.7 flujo de caja Operativo	Ingresos	$= \text{Ingresos} - \text{Egresos}$	Cuanto flujo de efectivo debe conseguir para volver positivo el flujo	El saldo debe ser positivo	Si el saldo del flujo es positivo se conserva la tendencia de mantener autonomía / Si el saldo es negativo se tiene un riesgo de pérdida de autonomía	Realizar proyecciones, con el fin de redefinir estrategias que garanticen los saldos positivos en los flujos.
	Egresos					

5. EDUCACIÓN CAPACITACION E INFORMACIÓN

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	EXPRESIÓN DEL INDICADOR	QUE MIDE EL INDICADOR	PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIONES DEL RESULTADO NO FAVORABLE
5.1 Margen de capacitación a asociados	Valor capacitación a los asociados	$= \text{Total del valor de la capacitación a asociados} / \text{Inversión total de la capacitación en la cooperativa}$	Por cada peso invertido en capacitación cuanto se dedica en los asociados	Mayor al 70%	Si es mayor al 70% la cooperativa invierte en capacitación haciendo énfasis en los asociados / Si es menor al 70% se cuestiona la visión futura de los asociados en la cooperativa	Definir políticas de inversión en capacitación de tal manera que dicha inversión sea equitativa al grado de importancia de los actores de la cooperativa, y con probabilidad de ver efectos de la misma
	Inversión en capacitaciones					
5.2 Margen de capacitación a Representantes y Gerencia	Valor capacitación a los representantes y Gerencia	$= \text{Total del valor de la capacitación a Representantes y Gerencia} / \text{Inversión total de la capacitación en la cooperativa}$	Por cada peso invertido en capacitación cuanto se dedica en los Representantes y Gerencia	Mayor al 15%	Si es mayor al 15% la cooperativa invierte en capacitación invirtiendo en la gestión de la cooperativa / Si es menor al 15% se cuestiona la inversión en la gestión futura de la cooperativa	Indagar motivos de por qué la participación de la capacitación en Directivos es alta.
	Inversión en capacitaciones					

5.3 Margen de capacitación a Trabajadores	Valor capacitación a los trabajadores	= Total del valor de la capacitación a los trabajadores / Inversión total de la capacitación en la cooperativa	Por cada peso invertido en capacitación cuanto se dedica en los trabajadores	Mayor al 15%	Si es mayor al 15% la cooperativa invierte en capacitación invirtiendo en el mejoramiento administrativo / Si es menor al 15% se cuestiona la inversión en el mejoramiento administrativo	Indagar motivos de por qué la participación de la capacitación en los trabajadores es alta.
	Inversión en capacitaciones					
5.4 Margen de Beneficio.	Excedente neto	= Excedente neto / Total de facturación de servicios y productos	Por cada peso facturado cuanto le queda a la cooperativa	Debe compararse con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	Indicador necesario para medir el 5.8
	Facturación servicios y productos de la cooperativa					
5.5 Rotación del Activo	Facturación servicios y productos de la cooperativa	= Total de facturación de servicios y productos / Total de Activos de la cooperativa	Un peso de activos, cuanto rota a la hora de generar ingresos	Debe compararse con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	Indicador necesario para medir el 5.8
	Activos totales de la cooperativa					
5.6 Apalancamiento Financiero	activos totales de la cooperativa	= Total Activos de la cooperativa periodo inicial / Patrimonio periodo anterior	Por un peso de patrimonio cuanto se ve comprometido	Debe compararse con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	Indicador necesario para medir el 5.8
	Patrimonio periodo anterior					
5.7 Tasa de Retención	Excedentes repartidos	= (1- (Excedentes repartidos / Excedentes netos))	Por cada peso del excedente neto cuanto fue retenido para la cooperativa	Debe compararse con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	Indicador necesario para medir el 5.8
	Excedentes netos					

5.8 Crecimiento Sostenido	= Rotación activo x Apalancamiento financiero x Margen de excedente neto x Retención de excedentes	= Rotación activo x Apalancamiento financiero x Margen de excedente neto x Retención de excedentes	Cuanto debe ser el crecimiento según la palanca con indicadores operativos y estratégicos	Debe compararse con el crecimiento real en ingresos	Si el crecimiento sostenido es superior al real, es posible que la capacitación se encuentre subutilizada pues los directivos no han encontrado manera de aprovechar la palanca de recursos suministrada (Es de anotar que si no se encuentra algún indicio en esta dirección, deben analizarse otras causas) / Si es menor que el crecimiento real es posible que la capacitación esté impulsando el crecimiento, o existan causas externas que fomenten el resultado	En caso que el crecimiento real este por debajo del sostenido se recomienda devolver excedentes
---------------------------	--	--	---	---	--	---

6. COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	EXPRESIÓN DEL INDICADOR	QUE MIDE EL INDICADOR	PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIONES DEL RESULTADO NO FAVORABLE
6.1 Rotación de cooperación	Total ingresos por facturación servicios y productos Aportes de inversión con otras cooperativas	= total de facturación en servicios y productos / Total de aportes de inversión en alianzas con otras cooperativas	De cada peso invertido cuanto se recupera por ingresos al aumentar servicios y productos facturados	Debe ser comparado con el periodo pasado	Si es mayor la rotación con respecto al periodo pasado, los aportes y afiliaciones a otras cooperativas están brindando mayor resultado para beneficio de los asociados / Si es menor debe analizarse el papel de la alianzas para el bienestar de los asociados, en cualquier caso debe buscarse que aumente los servicios para satisfacer necesidades de los asociados	Revisar políticas de aportes a alianzas

7. COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	EXPRESIÓN DEL INDICADOR	QUE MIDE EL INDICADOR	PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIONES DEL RESULTADO NO FAVORABLE
----------------------	--	-------------------------	-----------------------	---------------------	----------------	--

7.1 Rotación inversión en la comunidad	Facturación de servicios y productos de asociados nuevos durante el periodo	= total de facturación de servicios y productos de asociados nuevos durante el periodo / Total de inversión en proyectos con la comunidad	Por un peso invertido en la comunidad, cuantas veces se está recuperando por ingresos en facturación de servicios y productos a asociados nuevos	Debe ser mayor que 1	Si es mayor que 1 la rotación de la inversión muestra una tendencia a que la cooperativa satisface las necesidades de la comunidad / si es menor a 1 la rotación compromete la satisfacción de las necesidades de los asociados.	Buscar satisfacer necesidades de los asociados circunscritas a las necesidades de la comunidad.
	Inversión en proyectos con la comunidad					
7,2 Rotación de confianza	Aportes percibidos por asociados nuevos	= total de aportes percibidos por asociados nuevos durante el periodo / Total de inversión en proyectos con la comunidad	Cuanto rota un peso invertido en la comunidad en razón del aumento de los aportes por asociados nuevos durante periodo.	Debe ser mayor que 1	Si es mayor a 1 los proyectos han generado convicción y confianza en la comunidad / Si es menor que 1 los proyectos posiblemente no han generado el impacto sobre la comunidad.	Definir estrategias para que la comunidad confíe en la cooperativa y se adhiera cada vez más a ella en búsqueda de satisfacer sus necesidades.
	Inversión en proyectos con la comunidad					

1538461,54

1538461,54

1000000

1,53846154

**ANEXO E
TABLA DE VALORACION DE CADA PRINCIPIO**

NOMBRE DEL INDICADOR	REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN PARA CALCULO DEL INDICADOR	Periodo Pasado		Periodo Actual		PUNTO DE REFERENCIA	INTERPRETACIÓN	POND ERAC IÓN DEL INDIC ADOR	CALIFI CACIÓ N SEGÚ N EL PUNT O DE REFE RENCIA
		Información de la Cooperativa	Resultado del indicador	Información de la Cooperativa	PERIODO PASADO				
1. ADHESIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA									
1.1 Promedio Global de utilización de servicios	Servicios y productos facturados a los asociados	128.000.000	820.513	120.000.000	1.000.000	Debe ser comparado con el periodo anterior	Si el resultado es mayor al periodo anterior: Se posee un aumento en el promedio de facturación de servicios y productos a los asociados / Si es menor ha disminuido el promedio	1	1
	Numero de Asociados de la cooperativa	156		120					
1.2 Promedio Efectivo de utilización de servicios	Servicios y productos facturados a los asociados en el periodo	128.000.000	1.488.372	120.000.000	1.538.462	Debe ser comparado con el promedio global	Si el promedio efectivo de facturación a asociados es mayor que el promedio global del periodo, es por que se debe cuestionar la cobertura de servicios / Si el resultado es igual (Promedio efectivo promedio global), es por que todos los asociados realizaron uso de los servicios y productos	2	0
	Numero de Asociados beneficiados por la facturación	86		78					
1.3 Cobertura	Promedio Efectivo de facturación a asociados	1.488.372	1.81	1.538.462	1.54	Debe ser igual a 1	Si el resultado es igual a 1 significa que la cobertura de uso de servicios y productos se está cumpliendo / Si el	1	0

de servicios y productos	Promedio global de facturación a asociados durante el periodo	820.513		1.000.000		Debe ser igual a	Se esta cumpliendo / Si el resultado es mayor a 1 se identifica una menor cobertura de uso de servicios	1	0	
1.4 Cobertura de servicios y productos usados por los Directivos	Servicios y productos facturados a los Directivos	75.000.000	58,59%	75.000.000	58,59%	40% (Punto de referencia por monitorear o según estatutos de la misma cooperativa)	Si la cobertura de facturación de Directivos es mayor del 40%, se debe cuestionar los intereses sobre el diseño y uso de los servicios. / si el resultado es menor al 40% existe libertad de intereses por parte de los Directivos	1	0	
	Servicios y productos facturados a los asociados	128.000.000		128.000.000						
1.5 Punto de Equilibrio de los Servicios y productos ofrecidos	Costo unitario por producto,		108370305			Debe ser menor a la facturación actual de los servicios NOTA: No para valorar pero si como ayuda deben ser menores las cantidades del punto de equilibrio por cada servicio, frente a la cantidad facturada actualmente por el respectivo servicio	Si el punto de equilibrio es mayor que la facturación de los servicios se debe cuestionar la sostenibilidad de la cooperativa, / Si el punto de equilibrio es menor que la facturación de servicios, pasar a la esfera de mirar la utilización de los excedentes.	2	0	RESULTADO CUANTITATIVO DEL PRINCIPIO
	Cantidad vendida / ventas en pesos									
	Gastos y costos fijos. Gastos y costos variables									
RESULTADOS DEL PRINCIPIO								7	1	14%
	Periodo Pasado	Periodo Actual								

2. GESTIÓN DEMOCRÁTICA POR PARTE DE LOS ASOCIADOS

2.1 Margen del método de elección de representantes Ante Entes Estratégicos	Costo del método usado para elegir los representantes ante	3.000.000	1,60%	12.000.000,00	6,59%	Debe ser analizado con respecto al periodo anterior	Si la participación es menor con respecto al periodo anterior es más eficiente el mecanismo democrático / Si la participación es mayor con respecto al periodo anterior el método de elección democrática disminuye su eficiencia.	1	1
	Facturación por servicios y productos en el	187.000.000		182.000.000,00					
2.2 Margen del método de elección de representantes Ante Entes Tácticos	Costo del método usado para elegir los representantes	1.000.000	0,53%	500.000	0,27%	Debe ser analizado con respecto al periodo anterior	Si la participación es menor con respecto al periodo anterior es más eficiente el mecanismo democrático / Si la participación es mayor con respecto al periodo anterior el método de elección democrática disminuye su eficiencia.	1	0
	Facturación por servicios y productos en el periodo	187.000.000		182.000.000					
2.3 Margen de comunicación con asociados	Valor de los mecanismos de comunicación de políticas y	2.100.000,00	3,13%	3.000.000,00	4,17%	Depende del periodo pasado	Si es superior al periodo pasado deja interpretarse que la destinación de recursos para mejorar la comunicación con los asociados ha mejorado (Revistas, folletos informativos, cartillas informativas) / Si es menor, la comunicación arriesga la democracia participativa de la cooperativa	2	0
	Excedente bruto de los servicios y productos facturados	67.000.000		72.000.000,00					
2.4 Margen apoyo y asesoría	Costo de los profesionales permanentes en los	16.000.000	23,88%	17.800.000,00	24,72%	Menor al periodo pasado, y según	Si menor que el periodo pasado demuestra influencia de los asociados en las decisiones, participación de ellos y tendencia de	2	2

		Periodo Pasado	Periodo Actual							
Asociados permanentes	Excedente bruto de los servicios y productos facturados	67.000.000	72.000.000,00	20,99%	47,12%	estatutos de la cooperativa	grupos y tendencia de independencia. / Si es mayor se cuestiona la participación independiente de los asociados en las decisiones.	2	2	
2.5 Margen de capacitación en economía solidaria a la comunidad	Inversión en capacitación en economía solidaria a la	1.000.000	200.000,00	1,49%	0,28%	Debe ser comparado con el periodo anterior	Si el margen frente al periodo anterior es superior la cooperativa trabaja por fortalecer la identidad cooperativa en la comunidad como base de la democracia. / Si es menor se cuestiona el trabajo por la identidad cooperativa y por ende de la democracia.	2	2	
	Excedente bruto de los servicios y productos facturados	67.000.000	72.000.000,00							
RESULTADOS DEL PRINCIPIO								8	5	63%

RESULTADO CUANTITATIVO DEL PRINCIPIO

3. PARTICIPACIÓN ECONÓMICA									
3.1 Margen de aportes (rango de aportes altos)	Total de aportes	60.000.000	60,00%	50.000.000	51,02%	Debe ser inferior a las tres categorías analizadas	Si es la menor participación dentro de las tres categorías se tiende a equidad / Si no es la menor participación se tiende a la inequidad	1	0
	Rango de aportes de la	100.000.000		98.000.000					
3.2 Margen de aportes (rango de aportes Medios)	Total de aportes	10.000.000	10,00%	15.000.000	15,31%	Debe ser el segundo grado de participación dentro de las tres categorías analizadas	Si es la segunda participación dentro de las tres categorías se tiende a equidad / Si no es la segunda participación se tiende a inequidad	1	1
	Rango de aportes de la cooperativa	100.000.000		98.000.000					

3.3 Margen de aportes (rango de aportes bajos)	Total de aportes Rango de aportes bajos	30.000.000	30,00%	33.000.000,00	33,67%	Debe ser la participación mayor en cuanto a las tres categorías analizadas	Si es la primera participación dentro de las tres categorías se tiende a equidad / Si no es la primera participación se tiende a inequidad	1	0	
	Total de aportes de la cooperativa	100.000.000		98.000.000						
3.4 Rotación de aportes	facturación por servicios y productos a los asociados	120.000.000	1,20	128000000,00	1,31	Debe analizarse el resultado de rotación con respecto al periodo anterior	Si la rotación ha aumentado con respecto al periodo anterior la participación económica está contribuyendo a la relación de uso de servicios y productos de la cooperativa / Si la rotación de aportes es menor con respecto al periodo pasado, se cuestiona que los aportes hayan incidido sobre la relación de uso de los servicios y productos de los asociados.	2	0	
	Aportes de la cooperativa	100.000.000		98000000,00						
3.5 Margen de no lucro	Facturación de servicios y productos a asociados	120.000.000	64,17%	128.000.000,00	66,67%	Debe ser mayor del 70% (índice a validarse dentro de cada cooperativa)	Si el indicador es mayor que el 70% se cumple la condicionalidad de no lucro / Si el indicador es menor que el 70%, se incumple la directriz de no lucro.	2	0	
	Facturación de servicios y productos de la cooperativa	187.000.000		192.000.000,00						
RESULTADOS DEL PRINCIPIO								7	1	14%

RESULTADO CUANTITATIVO DEL

Periodo Pasado

Periodo Actual

4. AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

4.1 Concentración del	Pasivos con terceros	70.000.000	30,43%	60.000.000,00	24,69%	Menor al 10%	Si es menor al 10% se conserva la tendencia de autonomía / Si es mayor del	2	0
-----------------------	----------------------	------------	--------	---------------	--------	--------------	--	---	---

en el pasivo ante terceros	Activos	230.000.000	30,73%	243.000.000,00	27,03%	Menor al 10%	autonomía / Si es mayor del 10% se puede estar arriesgando la autonomía.	2	0
4.2 Concentración del pasivo ante Asociados y trabajadores	Pasivos con Asociados y trabajadores	2.000.000	0,87%	2.000.000	0,82%	Menor al 30%	Si es menor al 30% se conserva la tendencia de autonomía / Si es mayor del 30% se puede estar arriesgando la autonomía.	1	1
	Activos	230.000.000		243.000.000					
4.3 Concentración del pasivo ante entidades financieras	Pasivos con entidades financieras	10.000.000	4,35%	12.000.000	4,94%	Menor al 10%	Si es menor al 10% se conserva la tendencia de autonomía / Si es mayor del 10% se puede estar arriesgando la autonomía.	2	2
	Activos	230.000.000		2430000000,00%					
4.4 Rotación de patrimonio	Facturación de Servicios y productos de la cooperativa	187.000.000	1,07	192000000,00	1,07	Debe ser mayor que 1	Si la rotación es mayor a 1 indica que las transacciones están contribuyendo a aumentar la sostenibilidad y su posición autónoma / Si el margen es inferior debe cuestionarse la sostenibilidad y autonomía de la cooperativa.	1	1
	Patrimonio de la cooperativa	174.000.000		180000000,00					
4.5 Rentabilidad de transacciones	Excedentes netos de servicios y productos	13.000.000	6,95%	8.000.000	4,17%	Debe ser mayor con respecto al periodo anterior	Si es mayor que el periodo anterior deja indicios de mejor gestión /Si es menor del periodo anterior debe cuestionarse dichos resultados	2	2
	Facturación de servicios y productos	187.000.000		192.000.000					

4.6 Capitalización del patrimonio	Patrimonio periodo actual	174.000.000	96,67%	180.000.000	111,11%	Debe ser mayor que 1 + el índice de inflación	Si el margen es mayor que 1 + el índice de inflación deja cierta evidencia de mayor capitalización o al menos de no pérdida del valor del patrimonio en el tiempo / Si el margen es menor que 1 se debe cuestionar la capitalización de la cooperativa como un reto en el mercado actual para su sostenibilidad	1	0	
	Patrimonio al final del periodo anterior	180.000.000		162.000.000						
4.7 flujo de caja Operativo	Ingresos	194.000.000,00	42.000.000,00	210.000.000,00	-15.000.000,00	El saldo debe ser positivo	Si el saldo del flujo es positivo se conserva la tendencia de mantener autonomía / Si el saldo es negativo se tiene un riesgo de pérdida de autonomía	2	0	
	Egresos	152.000.000,00		225.000.000,00						
RESULTADOS DEL PRINCIPIO								11	6	55%

RESULTADO CUANTITATIVO DEL PRINCIPIO

Periodo Actual

Periodo Actual

5. EDUCACIÓN E INFORMACIÓN

5.1 Margen de capacitación a asociados	Valor capacitación a los asociados	1	0,00%	80000000,00%	5,00%	Mayor al 70%	Si es mayor al 70% la cooperativa invierte en capacitación haciendo énfasis en los asociados / Si es menor al 70% se cuestiona la visión futura de los asociados en la cooperativa	2	0
	Inversión en capacitaciones	12.000.000		1600000000,00%					

5.2 Margen de capacitación a Representantes y Gerencia	Valor capacitación a los representantes y	2.500.000	20,83%	7.000.000	43,75%	Mayor al 15%	Si es mayor al 15% la cooperativa invierte en capacitación invirtiendo en la gestión de la cooperativa / Si es menor al 15% se cuestiona la inversión en la gestión futura de la cooperativa	2	2
	Inversión en capacitaciones	12.000.000		16.000.000					
5.3 Margen de capacitación a Trabajadores	Valor capacitación a los trabajadores	9.500.000	79,17%	8.200.000	51,25%	Mayor al 15%	Si es mayor al 15% la cooperativa invierte en capacitación invirtiendo en el mejoramiento administrativo / Si es menor al 15% se cuestiona la inversión en el mejoramiento administrativo	2	2
	Inversión en capacitaciones	12.000.000		16.000.000					
5.4 Margen de Beneficio.	Excedente neto	2.000.000	0,01	1.000.000,00	0,01	Debe compararse con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	1	0
	Facturación servicios y productos de la	187.000.000		192.000.000					
5.5 Rotación del Activo	Facturación servicios y productos de la cooperativa	187.000.000	0,81	192.000.000	0,79	Debe compararse con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	1	1
	Activos totales de la cooperativa	230.000.000		243.000.000					
5.6 Apalancamiento	activos totales de la cooperativa	230.000.000	1,28	243.000.000	1,50	Debe compararse con respecto al	Debe ser mayor	1	0

nto Financiero	Patrimonio periodo anterior	180.000.000	1,20	162.000.000	1,00	con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	1	0	
5.7 Tasa de Retención	Excedentes repartidos	1.000.000	0,50	1.000.000	1,00	Debe compararse con respecto al periodo anterior	Debe ser mayor	1	0	
	Excedentes netos	2.000.000		1.000.000						
5.8 Crecimiento Sostenido	= Rotación activo * Apalancamiento financiero * Margen de excedente neto * Retención de excedentes		0,56%		0,62%	Debe compararse con el crecimiento real en ingresos	Si el crecimiento sostenido es superior al real, es posible que la capacitación se encuentre subutilizada pues los directivos no han encontrado manera de aprovechar la palanca de recursos suministrada (Es de anotar que si no se encuentra algún indicio en esta dirección, deben analizarse otras causas) / Si es menor que el crecimiento real es posible que la capacitación esté impulsando el crecimiento, o existan causas externas que fomenten el resultado	2	0	RESULTADO CUANTITATIVO DEL PRINCIPIO
RESULTADOS DEL PRINCIPIO								12	5	42%

Periodo Actual

Periodo Actual

6, COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

6.1 Rotación de	Total ingresos por facturación servicios y productos	187.000.000	26,71	192.000.000	32,00	Debe ser comparado con el	Si es mayor la rotación con respecto al periodo pasado, los aportes y afiliaciones a otras cooperativas están brindando mayor resultado para beneficio de los asociados / Si es menor debe analizarse	2	0	
-----------------	--	-------------	-------	-------------	-------	---------------------------	---	---	---	--

Rotación de cooperación	Aportes de inversión con otras cooperativas	7000000	20,71	6000000	02,00	comparado con el periodo pasado	Si es menor debe analizarse el papel de la alianzas para el bienestar de los asociados, en cualquier caso debe buscarse que aumente los servicios para satisfacer necesidades de los asociados	2	0	RESULTADO CUANTITATIVO DEL PRINCIPIO
RESULTADOS DEL PRINCIPIO								2	0	0%

		Periodo Actual	Periodo Actual							
7. COMPROMISO CON LA COMUNIDAD										
7.1 Rotación inversión en la comunidad	Facturación de servicios y productos de asociados nuevos durante el	27.000.000	9,00	41.000.000	34,17	Debe ser mayor que 1	Si es mayor que 1 la rotación de la inversión muestra una tendencia a que la cooperativa satisface las necesidades de la comunidad / si es menor a 1 la rotación compromete la satisfacción de las necesidades de los asociados.	2	2	
	Inversión en proyectos con la comunidad	3.000.000		1.200.000						
7.2 Rotación de confianza	Aportes percibidos por asociados nuevos	2.000.000	0,67	620.000	0,52	Debe ser mayor que 1	Si es mayor a 1 los proyectos han generado convicción y confianza en la comunidad / Si es menor que 1 los proyectos posiblemente no han generado el impacto sobre la comunidad.	2	0	RESULTADO CUANTITATIVO DEL PRINCIPIO
	Inversión en proyectos con la comunidad	3.000.000		1.200.000						
RESULTADOS DEL PRINCIPIO								4	2	50%

**RESULTADO
CUALITATIVO**

PRINCIPIO EN RIESGO

RESULTADO
CUALITATIVO

EQUIERE AJUSTES

RESULTADO
CUALITATIVO

PRINCIPIO EN RIESGO

**RESULTADO
CUALITATIVO**

PRINCIPIO EN RIESGO

**RESULTADO
CUALITATIVO**

PRINCIPIO EN RIESGO

RESULTADO
CUALITATIVO

PRINCIPIO EN RIESGO

RESULTADO
CUALITATIVO

PRINCIPIO EN RIESGO

**ANEXO G
DIAGNOSTICO INTEGRADO DE TODA LA COOPERATIVA**

No PRINCIPIO	NOMBRE DEL PRINCIPIO COOPERATIVO	EVIDENCIA DEL PRINCIPIO SEGÚN EL MODELO	RECOMENDACIONES GLOBALES	PONDERACIÓN DEL PRINCIPIO	PUNTOS SEGÚN EVIDENCIA
1	ADHESIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA	14%	PRINCIPIO EN RIESGO	20	3
2	GESTIÓN DEMOCRÁTICA POR PARTE DE LOS ASOCIADOS	63%	REQUIERE AJUSTES	32	20
3	PARTICIPACIÓN ECONÓMICA	14%	PRINCIPIO EN RIESGO	31	4,428571429
4	AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA	55%	PRINCIPIO EN RIESGO	33	18
5	EDUCACIÓN E INFORMACIÓN	42%	PRINCIPIO EN RIESGO	21	9
6	COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS	0%	PRINCIPIO EN RIESGO	13	0
7	COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	50%	PRINCIPIO EN RIESGO	22	11
				172	65,04

AGRUPACION PRINCIPIOS SEGÚN GRADO IMPACTO EN COYUNTURA	TOTAL PUNTOS	PUNTOS SEGÚN PONDERACIÓN	PORCENTAJE DE EVIDENCIA	RECOMENDACIÓN
PRINCIPIOS DE GRAN IMPORTANCIA PARA LA COYUNTURA ACTUAL	96	42	44,20%	<i>PRINCIPIO EN RIESGO</i>
PRINCIPIOS NEUTROS EN LA COYUNTURA ACTUAL	63	23	35,88%	<i>PRINCIPIO EN RIESGO</i>