

PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO DEL FONDO DE EMPLEADOS Y
JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.

MARIA JOSE MAZUERA ROSAS
JAIME ALBERTO SUAREZ LOPEZ

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES, POSTGRADOS Y RELACIONES
INTERNACIONALES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
2005

PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO DEL FONDO DE EMPLEADOS Y
JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.

MARIA JOSE MAZUERA ROSAS
JAIME ALBERTO SUAREZ LOPEZ

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar el título de
ESPECIALISTA EN FINANZAS

Asesor:
CARLOS VILLACRES GONZALEZ
Contador Público – Especialista en Revisoría Fiscal y Contabilidad Pública

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES, POSTGRADOS Y RELACIONES
INTERNACIONALES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS
2005

NOTA DE ACEPTACIÓN

JURADO

JURADO

San Juan de Pasto, Octubre de 2005

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado son responsabilidad exclusiva de sus autores.”

Artículo 1° del Acuerdo número 324 de Octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen sinceramente a :

Doctor LUIS ALBERTO ARCOS, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño.

Doctor CARLOS VILLACRES GONZALEZ, Asesor del Trabajo de Grado.

Asociados y miembros de los organismos de dirección, vigilancia y control del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto.

Cuerpo docente y personal administrativo del Programa de Especialización en Finanzas de la Facultad de de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño.

DEDICATORIA

Este Trabajo de Grado está dedicado principalmente a DIOS, ya que sin su fortaleza y respaldo, no hubiese sido posible, el desarrollo y culminación de esta Especialización.

A mi esposa ADRIANA y a mi hijo SANTIAGO, quienes son el sol de mi vida, sin su amor, apoyo y cariño nada puede ser posible para mi.

A mis padres por el ejemplo y la fortaleza que siempre demuestran cada día.

Y por último a mi hermano y hermanas que siempre están en mi mente.

JAIME

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	16
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo general	16
1.3.2 Objetivos específicos	16
1.4 JUSTIFICACION	16
2. MARCO DE REFERENCIA	18
2.1 MARCO HISTORICO	18
2.2 MARCO CONCEPTUAL	20
2.3 DEFINICION OPERACIONAL DE TÉRMINOS	25
2.4 MARCO CONTEXTUAL	26
2.5 MARCO LEGAL	28
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	30
3.2.1 Fuentes Primarias	30

3.2.2 Fuentes Secundarias	30
3.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	30
4. EL FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.	31
4.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	31
4.2 ESTATUTOS	40
4.3 SISTEMA DE CONTABILIDAD	41
4.4 EVOLUCION FINANCIERA DEL FONDO	42
5. ANÁLISIS FINANCIERO DEL FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DEEMPOPASTO LTDA.	47
5.1 CONSIDERACIONES INICIALES Y BALANCE GENERAL	47
5.2 ANÁLISIS FINANCIERO	53
5.2.1 Razón de liquidez	53
5.2.2 Prueba Ácida	54
5.2.3 Capital de Trabajo	54
5.2.4 Razón de alta liquidez	55
5.2.5 Indicadores	55
5.2.5.1 Rotación de Capital de Trabajo	55
5.2.5.2 Rotación de la cartera	56
4.2.5.3 Período de cobro	56
5.2.6 Razones de rentabilidad	57
5.2.6.1 Margen Bruto Operacional	57
5.2.6.2 Margen de Excedente Neto	58
5.2.6.3 Rendimiento del Capital	58

5.2.7 Razones de Apalancamiento	59
5.2.7.1 Razón de endeudamiento total	60
5.2.7.2 Razón de participación patrimonial	60
5.3 FACTORES NO FINANCIEROS EN DECISIONES FINANCIERAS	61
5.3.1 Factores Internos	61
5.3.2 Factores Externos	62
6. PLAN DE MEJORAMIENTO DEL FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.	63
6.1 COMPLEMENTACIÓN DE FUNCIONES DE PERSONAL VINCULADO A LA PARTE ADMINISTRATIVA DEL FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.	63
6.2 PROPUESTA DE PRESUPUESTO 2005	65
6.3 PLAN DE GESTION	68
6.3.1 Ingresos por aportes	68
6.3.2 Ingresos Financieros	71
6.3.3 Gastos Financieros	74
6.3.4 Devolución de Ahorros	77
6.3.5 Gastos de Personal	79
6.3.6 Honorarios	83
6.3.7 Plan de Actividades segundo semestre de 2005	86
7. CONCLUSIONES	88
8. RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS	92

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Acta de constitución del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda.	93

ABSTRACT

In the production of the Financial Strategic Plan of the “ FONDO DE EMPLEADOS DE EMPOPASTO’ , one emphasizes the functional areas and the financial area, where his(its) diagnosis fortresses, weaknesses, opportunities and threats it (he,she) allows to determine the financial vital signs of the management : since they are those of profitability, indebtedness and liquidity. One proceeds to the financial evaluation of the strategy to help and finally a financial plan of action is elaborated for one year 2005.

INTRODUCCIÓN

En Colombia existen cerca de 1.650 Fondos de Empleados, Entidades Solidarias que dan a sus asociados, créditos para vivienda, préstamos para educación, planes recreativos, pólizas de seguros y facilidades para adquirir planes funerarios.

Los Fondos de Empleados son Organizaciones consideradas por la ley como del Sector Real, que se constituyen en entidades de servicio en materia de crédito, recreación, planes funerarios y educación para los asociados. Proveen crédito comercial, de consumo, vivienda y micro crédito a sus asociados, que por lo general pertenecen a una compañía, ya sea de carácter público o privado. Generalmente los Fondos exigen un tiempo de permanencia mínimo del asociado para proveerle los servicios.

Actualmente cerca de 601.447 asociados son los que se benefician con los servicios que prestan los Fondos de Empleados. Los Fondos de Empleados, aunque están autorizados por el legislador para captar ahorros de sus asociados, para su posterior colocación entre aquellos, su inversión o aprovechamiento, continúan rigiéndose por su normatividad especial (Decreto 1480 de 1989 para las asociaciones mutuales y Decreto 1481 de 1989 para Fondos de Empleados) sin estar sujetos a los requisitos, montos mínimos y demás exigencias que en forma exclusiva, para la actividad financiera del Cooperativismo, dispuso el legislador en la Ley 454 de 1998.

El tema de estudio para este Trabajo de Grado se centra en el Fondo de Empleados y Jubilados de la Empresa de Obras Sanitarias de Pasto, FONDEMPO Ltda., en el que se adelanta un diagnóstico financiero de la organización y se plantea un plan de mejoramiento que coloque al Fondo en una situación ventajosa para prestar a sus asociados mejores servicios.

Este plan de mejoramiento contiene estrategias administrativas y naturalmente financieras, cuya implementación conlleve a generar una mayor rentabilidad y solvencia de acuerdo a las necesidades actuales de sus asociados.

La realización de este trabajo se constituye en un aporte importante para la actual Administración que permitirá prever las acciones futuras para una acertada toma de decisiones.

El informe se presenta en ocho (8) capítulos en los cuales se presenta a los lectores el desarrollo del proceso investigativo en la siguiente forma :

En el Capítulo 1, se identifica el problema de investigación, para lo cual se expone el planteamiento del problema, objetivos y justificación, entre otros aspectos.

El Marco de Referencia del Estudio se desarrolla en el Capítulo 2 y contiene Marco Histórico, Marco Conceptual, Definición Operacional de Términos, Marco Legal y Marco Contextual.

La metodología seguida para la recolección, presentación y tratamiento de la información que el Trabajo de Grado requería para el cumplimiento de los objetivos se presenta en el capítulo 3. El informe se complementa con los Capítulos en los cuales se presentan y analizan los resultados a saber :

Capítulo 4 se presenta una mirada sobre la estructura administrativa y financiera del Fondo a manera de diagnóstico, que permite en el Capítulos 5 y 6 adelantar un análisis financiero y presentar un plan de mejoramiento respectivamente.

Las Conclusiones del Trabajo de Grado se presentan en el Capítulo 7 y las Recomendaciones en el Capítulo 8.

Al final se reseña la bibliografía principal que fue consultada en el desarrollo del proceso de investigación.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Fondo de Empleados y Jubilados de EMPOPASTO LTDA. no cuenta con una planeación administrativa y financiera que le permita tomar decisiones tendientes a optimizar su desempeño financiero en términos de obtener mayor rentabilidad y solvencia, a fin de prestar un mejor servicio a sus asociados, a la vez que ocasiona que el valor adquisitivo de los ahorros tienda a disminuir, por lo que muchos de ellos ha optado por buscar otras alternativas de ahorro y crédito que les resulten mas favorables.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuales son las debilidades financieras del Fondo de Empleados y Jubilados de EMPOPASTO LTDA. y cuáles estrategias financieras pueden implementarse para corregirlas en el año 2005?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General. Determinar las debilidades financieras del Fondo de Empleados y Jubilados de EMPOPASTO LTDA. para proponer un plan de mejoramiento financiero para el año 2005.

1.3.2 Objetivos Específicos.

1. Determinar la situación financiera a 31 de Diciembre del año 2004, del Fondo de Empleados jubilados de Empopasto Ltda.
2. Establecer las principales debilidades financieras del Fondo de Empleados jubilados de Empopasto Ltda hasta el mes de Enero del año 2005.
3. Determinar un plan de gestión financiero partiendo de un presupuesto de ingresos y egresos construido en forma técnica, que permita superar las

debilidades encontradas en el funcionamiento del Fondo de Empleados jubilados de Empopasto Ltda.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La realización de este Trabajo de Grado permitió la aplicación de los conceptos básicos adquiridos a lo largo de la Especialización en Finanzas, permitiendo desarrollarlos directamente al interior de la organización en estudio, máxime cuando se trata de una entidad del sector solidario de la economía que en la medida en que sea sólida financieramente puede irradiar su acción a los asociados, a sus familias y a la comunidad en general.

La elaboración de este Plan Financiero permitirá a la Junta Directiva del Fondo tener elementos de juicio para que puedan diseñar estrategias conducentes a controlar y evaluar la situación futura de la empresa, a través de mecanismos y herramientas que brinden un mejor impacto económico y social a sus asociados y por ende contribuye a mejorar la calidad de vida de todas las personas vinculadas al fondo.

Este estudio además de constituirse en un aporte importante para el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. permite acrecentar la vinculación de la Universidad de Nariño en su papel de irradiar acciones solucionadoras de problemas en el ámbito empresarial de la región, como la manera de generar el desarrollo que se requiere para elevar el nivel de vida de toda la población.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO HISTÓRICO

A través de la historia se acentúa más la comprobada importancia del sector de la economía solidaria, toda vez que él está contribuyendo de manera eficaz a resolver el problema de la utilización del ingreso sin permitir que éste sea absorbido en su totalidad por las entidades con ánimo de lucro dentro del proceso de oferta y demanda, las Cooperativas y los Fondos de Empleados principalmente, son entes de asociación de personas y no sociedades de capital, cuyo objeto se fundamenta en la obtención de una utilidad social que beneficie igualmente a los asociados, fomentando el interés por el ahorro, crédito, consumo, la educación, servicios especiales, la solidaridad y los lazos de compañerismo entre los asociados.

Los Fondos de Empleados se conforman por interés propio de los trabajadores, con fines de ahorro y crédito; otros por iniciativa de los patronos para no ocasionar problemas de legislación laboral al efectuar el descuento de los préstamos realizados a los trabajadores para evitar se formen grupos conflictivos.

Los Fondos de Empleados en Nariño poseen una singular característica, si bien tienen un patrón oficial que es el que rige en Colombia para así ajustarse en lo contemplado legalmente, sus puntos básicos están centrados en las necesidades de los asociados y en el ensanchamiento de los servicios que dicha entidad puede prestar.

Los Fondos de Empleados si bien algunos son estables y otros de corta duración por diferentes circunstancias, han servido para la constitución de otros, los cuales empiezan a ocupar un lugar destacado dentro de las empresas o centros educativos, por iniciativa de sus propios empleados a fin de ayudarse mutuamente dentro del sistema asociativo.

En la historia se ha visto como los individuos se unían en un forma espontánea para satisfacer las necesidades económicas que era imposible hacer en forma individual debido a la escasez de recursos, como también sobrellevar las

situaciones difíciles que se les presentaba, uniéndose en diferentes formas de asociación. Al respecto Faugaeth dice :

Por sus orígenes, los medios y clases en que han nacido y se han desenvuelto las instituciones cooperativas, se hallan emparentadas con todas las formas de asociación popular, en beneficio de éstas aunque valiéndose de métodos que le son peculiares representan el mismo esfuerzo de defensa, de realismo y emancipación.

Los Fondos de Empleados vienen operando en Colombia desde hace más de 50 años, no contaban con una norma propia que le reconociera su establecimiento como personas jurídicas, les determinara su capacidad y les consagrara un régimen interno, estas formas asociativas actuaron desde sus inicios como corporaciones, con base en lo dispuesto en el Código Civil, obteniendo su Personería Jurídica mediante resoluciones ejecutivas del gobierno nacional; posteriormente del Ministerio de Justicia hasta el año de 1963 cuando se le asigna a la Superintendencia Nacional de Cooperativas DANCOOP, hoy DANSOCIAL, su inspección y vigilancia según Decreto 1587 de 1963.

Hasta el año de 1967 los Fondos de Empleados se constituyeron como asociaciones de derecho privado que hasta hoy conservan, con fundamentos en principios tutelares consagrados en la Constitución Nacional.

La Superintendencia Nacional de Cooperativas en su afán de darles una forma organizativa común a los Fondos de Empleados y facilitar el proceso de inspección y vigilancia expidió la Resolución 293 de 1967 que estableció un marco administrativo y un régimen económico para los Fondos de Empleados, el cual vino a determinar durante 12 años el funcionamiento de estas entidades asimilándose en buena parte a la Cooperativa, la anterior Resolución fue declarada nula en razón a que el reconocimiento, régimen interno y facultades de las personas jurídicas le corresponde establecerlo a la Ley.

El Consejo de Estado en varias sentencias emitidas durante los años 1978 - 1982 decretó la nulidad de la totalidad de las resoluciones emanadas de la Superintendencia de Cooperativas en relación con los Fondos de Empleados; este aparente vacío de normatividad no puede interpretarse como ausencia de bases jurídicas para la conformación y existencia de tales entidades, debido a que su estructura como personas jurídicas de derecho privado, encontraban absoluta solidez dentro del Código Civil y el Código Sustantivo del Trabajo y sus derechos

se encuentran garantizados en la propia Constitución Nacional; era de especial importancia para los Fondos de Empleados obtener la expedición de un Estatuto Legal, que precisara sus características, su naturaleza jurídica y regulara sus actividades.

Sobre estos aspectos desde 1978 el Comité Coordinador de Fondos de Empleados mantuvo una constante acción ante la Superintendencia de Cooperativas que culminaron en la presentación de varios ante proyectos de marcos legales para estudio y consideración de la Superintendencia; ante estas circunstancias se realizó el seminario de actualización del régimen legal de Cooperativas, Fondos de Empleados y Sociedades mutuarías en 1981, en donde se consideraron los anteproyectos presentados por el Comité Coordinador de los Fondos de Empleados acordándose las bases que sustentaron el proyecto final convirtiéndose en el Decreto 3381 de 30 de Noviembre de 1981 por el cual se regula las actividades de los Fondos de Empleados como personas jurídicas que manejan el ahorro privado, expidiéndose la norma con base en las facultades constitucionales del Presidente de la República.

Ya el 4 de agosto de 1998, se promulgó la Ley 454 por medio de la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

El siglo XXI está caracterizado por el flujo de información con velocidad vertiginosa que lleva a que en el entorno empresarial, se presente la revaluación de paradigmas de la administración a cambio de la presencia de nuevos esquemas de gerencia, creando un vacío en la teoría y en la práctica de la administración financiera, que hace necesario que el ejecutivo que tiene la tarea de decidir acerca del futuro financiero de la empresa, se encuentre en el campo de la incertidumbre, respecto de cual será el ambiente en el que la empresa se moverá en el corto, mediano y largo plazo.

Es muy difícil para un empresario afrontar exitosamente los retos que le impone la globalización de los mercados, el incremento de la competencia, la reducción de la capacidad de compra de los consumidores, el aumento de la oferta de bienes y servicios, el cambio de hábito de consumo de los clientes, la transitoriedad de la

normas que regulan el ejercicio de la libre empresa, las decisiones macroeconómicas de los gobiernos.

Una estrategia que permite adecuar el desempeño actual de la empresa para superar los obstáculos del futuro, es que a nivel del personal que tiene a su cargo el manejo de las finanzas, se conozcan los principales elementos del diagnóstico financiero, que le permita establecer que tipo de información se puede catalogar como financiera, además de la ya conocida información contable.

“La Planeación Financiera de una empresa depende de una serie de actividades interrelacionadas, cuyo objetivo ultimo constituye la maximización del valor del negocio.”¹

A partir de estos conceptos se buscará tomar una serie de decisiones interrelacionadas con las diferentes dependencias de la empresa, que no solo busquen mecanismos para la obtención de recursos, sino que el objetivo primordial sea el beneficio de sus asociados, a través de Inversiones que generen un impacto social adecuado.

Lo anterior significa que una decisión se analiza y se toma sobre la base de una serie de expectativas sobre comportamientos futuros que no siempre van a desarrollarse en la forma esperada, pero que debemos anticiparnos a estos hechos.

Quizá el principal obstáculo que tienen las empresas es “el proveer adecuadamente los recursos de capital en las condiciones más favorables de financiamiento y que su utilización sea tal, que permita obtener un máximo de rentabilidad y liquidez”.²

“La Planeación es un proceso sistemático de mirar hacia el futuro, que facilite identificar hacia donde se quiere llegar y los caminos más adecuados para hacerlo”³

¹ SERRANO RODRIGUEZ Javier. VILLERREAL NAVARRO, Julio. FUNDAMENTOS DE FINANZAS, Segunda Edición, Bogotá. 1993, Mc Graw Hill.

² CORTES RAMIREZ, Adolfo, ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS, Escuela Superior de Administración Pública. Programa de Desarrollo Administrativo Municipal. 1988.

³ ORTIZ GOMEZ, Alberto. GERENCIA FINANCIERA – UN ENFOQUE ESTRATÉGICO. Bogotá 1997. Edición Mc Graw Hill.

Esto permite determinar que el planeamiento es necesario para fijar objetivos posibles que maximicen el uso de la capacidad instalada, planear se constituye entonces en un compromiso del pleno empleo de los recursos disponibles.

Ahora en ese proceso de planeación el director financiero de una empresa se enfrenta a dos decisiones básicas :

- a. Cuánto debería invertir la empresa y en qué activos concretos deberá hacerlo ? Es la decisión de inversión de la empresa de Presupuesto de Capital.
- b. Cómo deberían conseguirse los fondos necesarios para tales inversiones ? Es la decisión de financiación.

Las Decisiones de Presupuesto de Capital, son el núcleo del éxito o fracaso de la empresa. El éxito de tales decisiones se juzga inicialmente en términos de valor. Los buenos proyectos de inversión tienen mas beneficio que costo. Adoptar tales proyectos incrementa el valor de la empresa y por lo tanto la riqueza de los socios o accionistas.

La inversión de hoy proporciona beneficios en el futuro. Es decir que las decisiones que tome el director financiero no solo están encaminadas al volumen de los beneficios sino además a establecer en cuánto tiempo espera recibirlos la empresa. Cuanto antes se rentabilice la inversión, mejor. De otro lado, estos beneficios raramente son conocidos con absoluta certeza y por lo tanto es necesario establecer una forma de asignar un valor a estos beneficios futuros inciertos.

La segunda responsabilidad fundamental del director financiero es conseguir el dinero para pagar las inversiones en activos reales. Cuando una empresa (casi todas en esta época de crisis) necesita dinero puede invitar a inversionistas a aportar fondos a cambio de una parte de los beneficios(recibe acciones y se convierte en accionista propietario de una parte de la empresa), o puede prometerles una serie de pagos fijos (es decir el inversionista se convierte en un prestamista a quien la empresa está obligada a devolverle lo aportado con los intereses).

La elección de estas formas de financiación a largo plazo se conoce con el nombre de decisión de la estructura de capital, donde el término capital tiene que ver con las fuentes de financiación de la empresa a largo plazo y los mercados para la financiación de la empresa a largo plazo son llamados mercados de capital (los mercados de dinero se emplean para la financiación a corto plazo).

La función financiera es aquella que se ocupa de la consecución y el uso de recursos financieros para desarrollar alguna actividad económica. La responsabilidad final del financista es la de manejar con la máxima eficacia posible los rubros del Balance General y por ende, del Estado de Resultados y otros estados financieros complementarios de su empresa. Al traducir esta definición a una empresa moderna se encuentra uno o más financistas cuyas responsabilidades son múltiples y diversas y entre las cuales se pueden encontrar las siguientes :

1. Responsabilidad por el desarrollo contable y la transmisión de la información contable a través de la empresa. La habilidad con la cual el financista puede desarrollar sus otras funciones, depende fundamentalmente de la calidad, cantidad y frecuencia de la información contable y económica que recibe. Para que esta información tenga valor se requiere que sea importante, oportuna, veraz, exacta, completa, adecuada, asequible y consistente.

2. Responsabilidad por la consecución y administración de los fondos de la entidad. El papel del financista exige que éste se desempeñe con facilidad dentro de los mercados de capital nacionales e internacionales y conozca los portafolios de productos y servicios financieros de las entidades crediticias.

3. Su relación con los prestamistas e inversionistas debe ser muy estrecha ya que éstas componen las principales fuentes de financiación para su empresa. El financista necesita estar al tanto de las reacciones que este grupo de inversionistas y prestamistas tenga hacia las decisiones que la empresa tome respecto a inversiones que se decidan efectuar, dividendos, que se decidan pagar, nuevas deudas que se piensen contraer, lo cual implica que el gerente financiero sea responsable de la estructura financiera de la empresa y la minimización de los costos y gastos de financiamiento.

4. Conocimiento total del funcionamiento del mercado de capitales. Adicionalmente, un financista que no conozca profundamente el funcionamiento e los mercados de capital, es decir, de las fuentes de financiación con sus respectivos costos y disponibilidades, y el medio ambiente económico en la cual se desempeña, no podrá ser eficaz en sus decisiones con respecto a la mejor forma de financiar sus operaciones, y la combinación óptima de las fuentes de financiamiento. Por otro lado, le va a permitir tomar decisiones acertados respecto a la mejor inversión y la combinación óptima o mezcla de inversiones que optimice la rentabilidad y minimice el riesgo.

5. Responsabilidad en la evaluación y selección de inversiones. Por ser el individuo mejor informado sobre la disponibilidad de fonos y sus costos respectivos, el financista se ha vuelto una persona con gran influencia en las

decisiones de cómo usar los recursos de la empresa, ya sea en operaciones corrientes o en inversiones a corto y largo plazo y de la evolución financiera y económica de proyectos de inversión.

En la administración de la empresa moderna, donde la eficacia del uso de cada peso de capital cae bajo la lupa de análisis y discusión, los procesos administrativos para preparar y controlar el presupuesto de operación, el presupuesto de capital (las decisiones para invertir en activos fijos) y la administración eficiente del capital de trabajo (o sea, la definición de los niveles óptimos de caja, inversiones temporales, cartera e inventarios), han cobrado gran importancia y la influencia del financista en ellos está en continuo ascenso.

6. Responsabilidad administrativa por departamentos, tal como los de sistemas, contabilidad (general y costos), tributaria, compras e inversiones, comercio exterior, auditoría, tesorería, crédito y cartera, nómina, etc. En la medida en que estas funciones se interrelacionan fuertemente con la función financiera, estos departamentos tienden a depender del gerente financiero.

7. Responsabilidad en participar en el análisis interno y del entorno para la formulación de la estrategia corporativa Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Políticas, Metas y Presupuestos de la empresa.

8. Responsable del sistema integrado de control de gestión gerencial y de la contabilidad económica de la empresa, que determine el valor económico agregado EVA y el valor de Mercado Agregado MVA enfocando la medición del desempeño hacia la estrategia competitiva y hacia la generación del valor económico.

La función financiera como ha sido descrita, es sin discusión , general y no pretende ser una lista exhaustiva de las responsabilidades del financista. No obstante, bajo la anterior descripción, puede visualizar al financista como el funcionario que, apoyado en el análisis de la información interna contable e información externa económica, toma una serie de decisiones con respecto a cómo se debe usar y conseguir el dinero, lo cual trasciende a fronteras organizativas trazadas en la estructura organizacional de la empresa.

En las pequeñas empresas, socios y directivos suelen ser las mismas personas, pero en las medianas y grandes la separación entre propiedad y dirección se convierte en una necesidad práctica. Cómo pueden los socios decidir la forma de

delegar la toma de decisiones cuando ellos tienen diferentes gustos, riqueza, horizontes temporales y oportunidades personales ? La delegación puede funcionar únicamente si los socios tienen objetivos comunes. Afortunadamente existe un objetivo financiero natural en el que casi todos los socios pueden estar de acuerdo. Este es maximizar el valor actual de sus inversiones.

Un director financiero inteligente y efectivo toma las decisiones que incrementen el valor actual de las acciones de la empresa y la riqueza de los socios.

Cuál deberá ser el objetivo primordial de la función financiera ? Existe una tendencia a responder este interrogante diciendo : La meta del financista consiste en maximizar utilidades.

No obstante a pesar de tener la respuesta dada mucha aceptación, no toma en cuenta dos aspectos de suma importancia :

a. Maximizar la rentabilidad pero a qué plazo ? Con frecuencia existen empresas que toman decisiones perjudiciales para su responsabilidad a corto plazo, pero de las cuales se esperan unos beneficios (frecuentemente muy intangibles) en un futuro, tales como inversiones que hacen las empresas para el desarrollo de su personal y del talento humano en propaganda, publicidad, promoción e imagen pública, en investigación y desarrollo, etc.

b. Responsabilidad Social. Hace pocos años se ha presentado un gran auge de la literatura relacionada a la responsabilidad social, ambiental o ecológica de la empresa, que la obliga a apoyar y a retroalimentar a la comunidad que sirve y que le permite funcionar, así como una relación socio – socio (gana – gana) con los actores del proceso empresarial (cliente, proveedores de materiales y servicios, empleados, entidades crediticias, gobierno y socios).

2.3 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE TÉRMINOS

ACTA : Relación escrita de lo sucedido, tratado o acordado en una reunión, Junta o Asamblea, de directivos o asociados del Fondo.

AHORRO : Parte del Ingresos que los Asociados al Fondo, aportan para la consolidación del Fondo y para garantizar la eficiencia en la prestación de los servicios que se ofrecen.

ASOCIADO : Persona que labora en la Empresa de Obras Sanitarias de Pasto, Empopasto Ltda. o es pensionado de la misma empresa y es socio del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda.

CONVOCATORIA : Es la citación que se hace a los asociados del Fondo o en su caso a los delegados para la celebración de la Asamblea.

PRÉSTAMO : Es un instrumento importante en el servicio que presta el Fondo a sus asociados, por medio del cual la persona que lo solicita sale de algún apuro económico. El préstamo no es de pago inmediato, lo que ayuda a la persona que lo recibe, pues puede pagarlo por partes o en cuotas, o si se trata de pagar todo el valor puede hacerlo en tiempo posterior.

DANSOCIAL : Departamento Administrativo creado por el gobierno con el fin de ejercer un control y reglamentar la economía solidaria.

EXCEDENTES : La diferencia entre los ingresos y los egresos en el Fondo, equivale a la utilidad en las sociedades de capital.

2.4 MARCO CONTEXTUAL

Este trabajo de grado tuvo como objeto de estudio el Fondo de Empleados y Jubilados de la Empresa de Obras Sanitarias de Pasto Empopasto Ltda., como empresa asociativa de derecho privado y sin ánimo de lucro está conformada por personas naturales. Se encuentra inscrita en la Cámara de Comercio con el número 000255-50 del 25 de febrero de 1997, nit. 800120530-9; su número de asociados es variable e ilimitado, su responsabilidad es limitada, realiza operaciones y actividades con fines de interés social y se rige por la ley, los estatutos y disposiciones reglamentarias que le sean aplicables, utilizando para todos los actos legales su razón social.

El domicilio principal del fondo de empleados y jubilados de Empopasto Ltda., es la ciudad de San Juan de Pasto, Municipio de Pasto, Departamento de Nariño, República de Colombia. Su radio de acción es la República de Colombia y en consecuencia puede establecer dependencias Administrativas y de Servicios dentro de su radio de acción de acuerdo con la ley y los estatutos.

La duración del Fondo es indefinida, pero puede disolverse, liquidarse e incorporarse o fusionarse con otros fondos en cualquier momento en que puedan presentarse circunstancias o hechos que hagan necesaria tal determinación procediendo para ello a la ley y los estatutos.

Se anota en el Artículo 4 de los estatutos que el Fondo de Empleados y Jubilados de EMPOPASTO Ltda., regulará sus actividades sociales y económicas y los actos que realice en desarrollo de su objeto social, con base en los principios de la Economía Solidaria Fondo de Empleados, en particular los siguientes aplicables así:

- Desarrollar su trabajo y mecanismos de cooperación en primacia sobre los medios de producción.
- Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
- Administración, solidaridad, cooperación, participación y ayuda emprendedora.
- Adhesión y retiro voluntario, participativa, autogestionaria y emprendedora.
- Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
- Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
- Formación e información para sus miembros de manera permanente, oportuna y progresiva.
- Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
- Servicio a la comunidad.
- Integración con otros organismos de su mismo sector.
- Promoción de la cultura ecológica.
- Irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación la del remanente patrimonial.

Destinar sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, el crecimiento de reservas y fondos y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo del Fondo, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real.

En el artículo 6 de los citados estatutos se establece que :

Para el cumplimiento de su Objeto Social, puede desarrollar las siguientes actividades:

1. Fomentar el ahorro entre sus asociados en concordancia con las operaciones autorizadas a los Fondos de Empleados.
2. Fomentar la capitalización permanente con base en aportes y periódicos de sus asociados.

3. Otorgar préstamos y en general, celebrar operaciones activas de crédito con sus asociados a través de préstamos en dinero en forma individual o colectiva, preferencialmente para financiar actividades productivas, rentables, de mejoramiento personal y familiar tendientes a satisfacer las necesidades básicas.
4. Celebrar contratos de apertura de créditos.
5. Celebrar convenios dentro de las disposiciones legales para prestación de otros servicios, especialmente aquellos celebrados con los establecimientos bancarios para el uso de cuentas corrientes.

2.5 MARCO LEGAL

El estudio está enmarcado dentro de los planes de desarrollo del Estado según la Constitución Nacional de 1.991 en sus:

Artículo 58. El cual establece que: Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores... El interés privado deberá ceder al interés público o social... El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad.

Artículo 60. El Estado promoverá de acuerdo con la Ley, el acceso a la propiedad. Cuando el Estado enajene su participación en una empresa tomará las medidas conducentes a democratizar la titularidad de sus acciones y ofrecerá a las organizaciones solidarias, condiciones especiales para acceder a dicha propiedad.

Artículo 189, Numeral 24. El Estado podrá ejercer de acuerdo con la Ley, la inspección, vigilancia y control sobre las personas que realicen actividades financieras... así mismo sobre entidades cooperativas y sociedades mercantiles.

Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro del límite del bien común. Para su ejercicio nadie podrá exigir permisos ni requisitos, sin autorización de la Ley... El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

DANSOCIAL, mediante La Ley 79 de 1.988 establece el marco del sector cooperativo que facilita la aplicación de los principios cooperativos. Permite fortalecer la solidaridad, la economía social, el apoyo del Gobierno al sector y la integración cooperativa; propicia la participación del sector en el diseño y ejecución de planes y proyectos. En el Artículo Cuarto de la Ley 79 de 1988, se

afirma: "Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general".

La Ley 454 de Agosto de 1.998 permite determinar el marco conceptual que rige la Economía Solidaria, transforma el DANCOOP en DANSOCIAL, crea el Fondo de Garantías, crea la Supersolidaria y FOGACOOOP y dicta normas sobre actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa.

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo analítico, porque a partir del conocimiento de la información contable, financiera y no financiera del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. se presentan elementos de juicio que permitan a la administración de la organización trazar rumbos seguros para el Fondo, en beneficio de sus asociados.

3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para adelantar el estudio se requirió de la información proveniente tanto de fuentes primarias como secundarias.

3.2.1 Fuentes Primarias. Son fuentes primarias personal vinculado a la administración del Fondo, que suministraron la información histórica, contable y financiera que sirvió de base para el estudio.

3.2.2 Fuentes Secundarias. Las fuentes secundarias de información estuvieron conformadas por los textos especializados en el tema del diagnóstico y análisis financiero, así como también los archivos del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda.

3.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

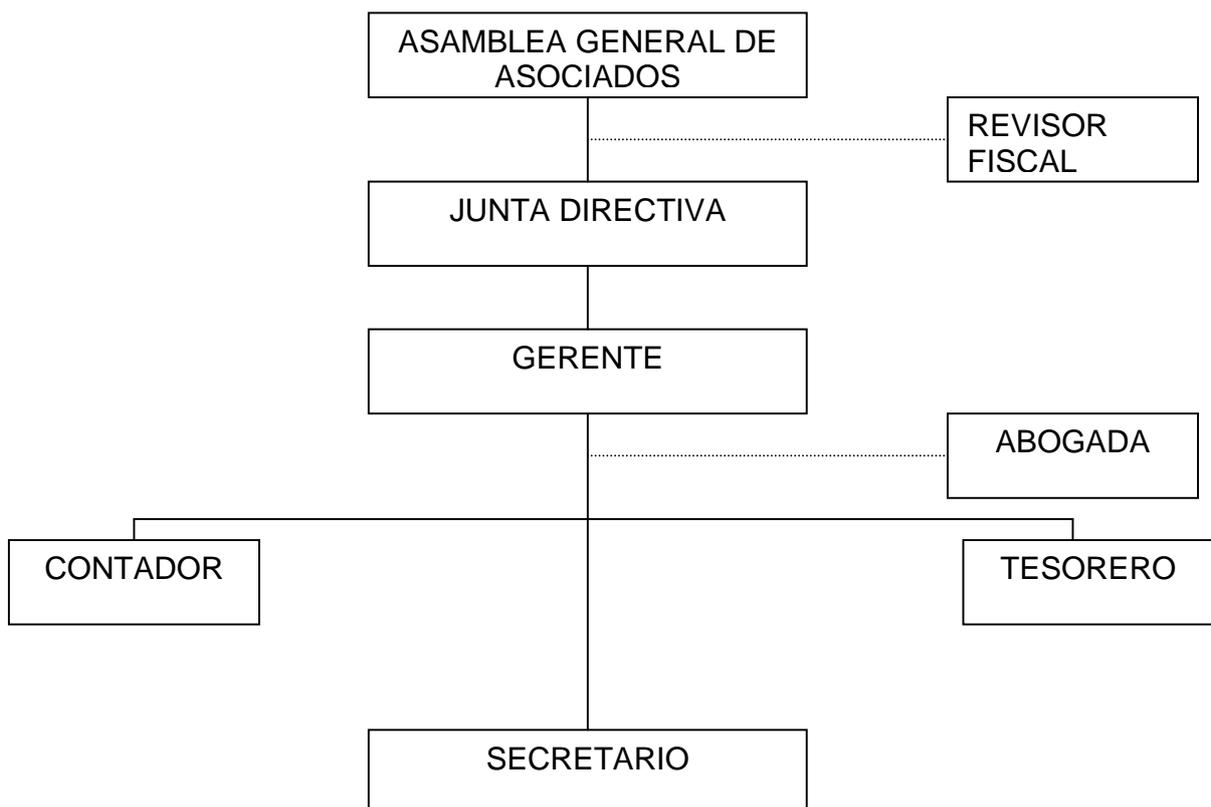
Teniendo en cuenta que la investigación realizada es documental, porque tuvo necesariamente que recurrirse al estudio de libros especializados en diagnóstico financiero, se empleó como instrumento de recolección de información, la ficha bibliográfica, que permitió identificar el texto y el contenido que es plasmado en el informe de investigación.

4. EL FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.

4.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

El Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. tiene la siguiente estructura administrativa :

ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO



Cada uno de los integrantes de la planta de personal del Fondo tiene asignadas funciones que permiten el funcionamiento del Fondo y que se encuentran establecidas en el Manual de Funciones siguiente :

**FONDO DE EMPLEADOS DE EMPOPASTO LTDA.
MANUAL DE FUNCIONES Y POLÍTICAS DE PERSONAL**

Por medio del cual se establecen de personal y se señalan las funciones a colaboradores del Fondo de Empleados de Empopasto Ltda..

La Junta Directiva del Fondo de Empleados de Empopasto Ltda., en uso de sus atribuciones legales y estatutarias y,

CONSIDERANDO:

Que corresponde a la Junta Directiva decidir lo referente a la organización administrativa de la entidad incluyendo dentro ésta lo referente a políticas generales, planta de personal y funciones de los colaboradores.

Que una adecuada distribución de funciones facilite el mejor cumplimiento de los programas y actividades de la entidad en beneficio de la misma y de sus asociados, así como de los servidores del fondo de Empleados.

ACUERDA:

Artículo 1º. La fijación de la planta de personal del Fondo de Empleados es potestativa de la Junta Directiva e incluirá como mínimo los siguientes cargos:

1. Gerente General.
2. Contador
3. Tesorero
4. Secretario
5. Otros.

Artículo 2º. Todos los colaboradores serán designados por la Junta Directiva, todos contarán con vinculación laboral mediante contrato de prestación de servicios.

Artículo 3º. La creación de nuevos cargos se hará de acuerdo con propuesta presentada por el Gerente y debidamente justificada en cuanto a labores a realizar y desde el punto de vista de su factibilidad económica.

Artículo 4º. La naturaleza de los cargos enunciados anteriormente, los requisitos mínimos exigibles y las funciones generales y específicas, serán las siguientes:

1. GERENTE GENERAL:

1.1 Naturaleza del Cargo.

El Gerente será el representante legal del Fondo de Empleados y su órgano de comunicación con los asociados y con terceros. Ejercerá sus funciones bajo la inmediata dirección de la Junta Directiva y responderá ante ésta la Asamblea General del cumplimiento de sus funciones y de la buena marcha del Fondo de Empleados.

1.2 Requisitos mínimos para el cargo.

- Acreditar conocimientos y experiencia en asuntos relacionados con Economía Solidaria, en área administrativa, contable y manejo de Personal.
- Gozar de buena reputación y no haber sido condenado por delitos comunes.
- Honestidad e idoneidad.

1.3 Funciones.

- Proponer las políticas generales, preparar los proyectos referentes a planes aprobados por los comités creados con fines específicos y someterlos a estudio y consideración de la Junta Directiva.
- Preparar el proyecto del plan anual de actividades y sus correspondiente presupuesto, someterlos a estudio por parte de la Junta Directiva y una vez aprobado responder por su ejecución.
- Informar periódicamente a la Junta Directiva sobre el cumplimiento del plan general y del desarrollo de las diferentes actividades, incluyendo los respectivos estados financieros.
- Velar por el cumplimiento estricto de todas las obligaciones laborales y de reconocimiento de estímulos aprobados por la Junta Directiva.
- Dirigir y supervisar la Prestación de servicios cuidando que en todas las operaciones se cumplan las normas legales estatutarias y reglamentarias.
- Mantener comunicación con los asociados de la entidad y suministrar los informes y asesorías que requieran en relación con actividades propias del Fondo de Empleados.
- Responder del cuidado y debida conservación de todos los bienes de la entidad, para lo cual puede disponer de la adquisición y contratación de elementos que para tal fin se requieran.
- Ejercer por sí mismo o mediante apoderado, la representación judicial o extrajudicial del Fondo de Empleados.

- Suscribir contratos para los que este autorizado de manera permanente o para los que se autorice especialmente.
- Dirigir la contabilidad y cuidar del cumplimiento de todas las normas técnicas que sobre el particular sean aplicables, así como de las que en forma particular rigen para los Fondos de Empleados.
- Organizar, coordinar y supervisar las actividades operativas y de administración, entre éstas poner en marcha las dependencias administrativas, sucursales, agencias u oficinas que señale la Junta Directiva y de conformidad con las normas legales vigentes, nombrar y remover al personal administrativo, previo autorización de la Junta y Resolución
- Elaborar y someter a la aprobación de la Junta Directiva los reglamentos de carácter interno relacionados con el cumplimiento del objeto social del Fondo de Empleados.
- Celebrar contratos y operaciones hasta por un monto que no exceda los TREINTA (30) días del Salario Mínimo Mensual legal Vigente.
- Verificar diariamente el estado de Caja.
- Suspender a los empleados del Fondo por faltas comprobadas en el cumplimiento de sus funciones, dando cuenta inmediata a la Junta Directiva a fin de que provea lo conveniente.
- Intervenir en las diligencias de admisión y retiro de los asociados.
- Responsabilizarse de enviar oportunamente los informes Contables y demás documentos exigidos por las entidades competentes.
- Todas las demás que sean propias de su cargo y las que expresamente señale la Junta Directiva.

2. CONTADOR

2.1 Naturaleza del Cargo

El Fondo de empleados tendrá un Contador nombrado por la Junta Directiva para un período igual al de su ejercicio, pudiendo ser reelegido o removido libremente, encargado de ejecutar las operaciones de contabilidad.

2.2 Requisitos para el ejercicio del cargo

- Tener experiencia no inferior a tres (3) años en el desempeño de labores de técnica contable, preferentemente en entidades solidarias.
- Tener Matrícula Profesional Vigente de Contador Público.
- Gozar de optima reputación.
- Tener letra y números legibles.
- Poseer buenas relaciones humanas.
- No haber sido condenado por delitos comunes.

2.3 Funciones

- Registrar diariamente en libros auxiliares y Mayores todos los movimientos de ingresos y egresos, basados en los correspondientes recibos, comprobantes y notas de contabilidad, revisando previamente éstos documentos para constatar su exactitud.
- Clasificar el archivo de los comprobantes de contabilidad.
- Llevar al día el libro de registro de los aportes sociales, ahorros permanentes, depósitos de ahorro y estado de cada uno de los asociados.
- Elaborar los comprobantes y las notas de contabilidad necesarias para el registro de las operaciones internas.
- Revisar las liquidaciones de préstamos, incluyendo intereses ordinarios, por mora, capitalización y otras obligaciones exigibles a los asociados del Fondo.
- Elaborar la nómina de empleados.
- Elaborar mensualmente el balance de prueba con los anexos del caso, para informe de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal, lo mismo que el informe de la ejecución presupuestal.
- Producir mensualmente el balance de prueba con los anexos del caso, para informe de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal, lo mismo que el informe de la ejecución presupuestal.
- Elaborar en asocio del Gerente los estados financieros al final del ejercicio económico, para someterlos a la aprobación de la Junta Directiva, Asamblea General y Autoridades legales competentes.
- Producir mensualmente la conciliación bancaria, recibir y constatar la exactitud de los informes de caja y bancos, efectuar el arqueo de caja con los saldos arrojados por los saldos de esas cuentas en la contabilidad.
- Preparar los informes que deben rendirse a las entidades oficiales y privadas durante los términos establecidos para cada uno de ellos.
- Expedir constancias escritas a asociados y terceros sobre el estado de sus cuentas.
- Atender la correspondencia que tenga que ver con sus funciones.
- Colaborar con el gerente y demás empleados, órganos directivos y de control en la realización de labores que requieren de su participación o en aquellas que expresamente le asigne el gerente.
- Las demás funciones inherentes a su cargo y las que expresamente les señale la Junta Directiva.

3. TESORERO

3.1 Naturaleza del Cargo

El Fondo tendrá un tesorero nombrado por la Junta Directiva para un periodo igual al de su ejercicio, pudiendo ser removido o reelegido libremente y quien para

ejercer el cargo deberá prestar fianza de manejo en cuantía que le sea fijado por la Junta Directiva.

3.2 Requisitos para el ejercicio del cargo

- Tener conocimientos de matemáticas financieras, flujos de fondos, elementos de contabilidad, sistemas de control de vencimiento de cobranza y conocimientos sobre títulos valores, contratos y especificaciones de moneda nacional.
- Acreditar experiencia en el desempeño de cargos similares, preferentemente en entidades solidarias.
- No haber sido condenado por delitos comunes.
- Acreditar magnífica honorabilidad y honestidad.
- Manejo correcto de maquinas de escribir y conocimientos básicos de sistemas, calculadoras y otros elementos usuales en labores de Tesorería.

3.3 Funciones

- Atender el movimiento de los caudales, percibiendo todos los ingresos y efectuando todos los pagos que ordena el gerente, mediante el giro de cheque contra las cuentas del fondo, los cuales firmaran en asocio del ordenador del gasto.
- Consignar diariamente en las cuentas del fondo los dineros recaudados.
- Elaborar, legajar y conservar los comprobantes de caja diariamente relación al contador sobre su movimiento.
- Facilitar a los funcionarios del Fondo y demás organismos Oficiales de Control, los libros y documentos a su cargo para efecto de arqueos y otras diligencias de visita.
- Suministrar al Contador todos los comprobantes necesarios para los asientos de contabilidad.
- Llevar al día y de su puño y letra, los libros auxiliares de caja y Bancos.
- Efectuar arqueo de fondos diariamente.
- Producir notas de cobro para asociados o para terceros y realizar gestiones para el recaudo de cartera por todo concepto.
- Llevar el control de vencimiento y obligaciones a favor y a cargo del Fondo de Empleados con asociados o con terceros, tanto de personas naturales como de entidades jurídicas y suministrar información oportuna al gerente para programar los pagos respectivos con la debida oportunidad.
- Coordinar con la secretaria el envío de notas de cobro o correspondencia que se produzca en la tesorería.
- Cumplir las labores asignadas dentro del procedimiento de Créditos.
- Mantener con las debidas seguridades todos los valores o documentos representativos de valores, bienes o derechos del Fondo de Empleados, tales como dinero, contratos, cheques, pagaré, escrituras, libranzas, etc.

- Mantener relaciones cordiales con Entidades Bancarias, pagadurías, Corporaciones, Proveedores y en general, con todas aquellas personas y entidades Bancarias, pagadurías, Corporaciones, proveedores y en general, con todas aquellas personas y entidades con las cuales se producen operaciones normalmente.
- Las demás que sean propias de su cargo o las que para determinados efectos le designe el gerente.

4. SECRETARIO

4.1 Naturaleza del Cargo

El Fondo de Empleados tendrá un secretario nombrado por la Junta Directiva para un periodo igual al de su ejercicio pudiendo ser reelegido o removido libremente.

4.2 Requisitos

- Acreditar conocimientos y experiencias en este campo durante un tiempo no inferior a un (1) año.
- Poseer condiciones de buenas relaciones humanas y de relaciones publicas.
- Dominio de la expresión oral y escrita.
- Tener conocimientos en organismos y mantenimiento de archivos.
- Acreditar conocimientos o experiencias en el campo solidario.
- Habilidad en el manejo de maquinas de escribir y equipos de computación.
- Buena presentación personal.

4.3 Funciones

- Despachar oportunamente la correspondencia de la Junta Directiva y demás organismos del Fondo.
- Organizar el archivo de acuerdo con los sistemas y practicas adecuadas, de cuya conservación y seguridad será responsable.
- Llevar los libros de actas de la Asamblea General, Junta Directiva y Comité de Control Social y las de posesión de los empleados.
- Suscribir en asocio del Gerente y los directivos respectivos, las actas y demás documentos que se produzcan, con destino a las entidades estatales competentes y a otras entidades.
- Colaborar en la elaboración y envío oportuno de las estadísticas, informes, balances y demás documentos.
- Atender las comunicaciones referentes a asuntos del Fondo de Empleados y responder por el trámite de mensajes, cuidando de tomar nota de sus destinatarios o de quienes provienen.

- Efectuar la mecanografía del trabajo interno y de la correspondencia de la entidad suscribiendo la que le corresponda y ordenando su ubicación y envío en forma oportuna.
- Atender a asociados, a terceros y suministrar la información posible u orientarlos con quien debe comunicarse.
- Velar porque la presentación personal general de las oficinas sea la adecuada.
- Cuidar que se mantengan los elementos necesarios para la oficina, tales como papelería, útiles de escritorio, material de aseo y otros que se requieran para lo cual efectuara los pedidos necesarios cuando haya lugar a ellos.
- Colaborar con el Gerente en el registro de compromisos que deba atender, recordando en forma oportuna de su cumplimiento.
- Producir en forma oportuna los documentos necesarios para tramitar cobros a favor del Fondo, ante pagadurías, deudores en general u otros relacionados con actividades propias de la Entidad.
- Tramitar todo lo referente a obligaciones de tipo laboral y aquellas que deben ser atendidas dentro de términos previamente definidos.
- Coordinar las labores de mensajería y mantenimiento de las oficinas.
- Manejar la Caja Menor de acuerdo a las instrucciones del Tesorero.
- Otras que le asigne el gerente y aquellos que sean propias del cargo.

ARTICULO 5º. Políticas generales de personal. El Fondo de Empleados aplicaran las políticas generales que a continuación se detallan en lo referente al personal.

1.1 Selección de personal

- Se tendrá en cuenta el dominio del idioma español y que en todo caso se demuestre conocimientos y experiencia para el cargo respectivo.
- Se procurara la promoción del personal vinculado al Fondo cuando se trate de llenar vacantes para cualquier cargo. De no ser posible, se buscara la selección de personas dentro del mismo sector solidario y en última instancia dentro del mercado abierto de trabajo
- Se aplicara para todos los casos pruebas de conocimientos específicos en el área, entrevistas y otros que sean posibles.

1.2 Remuneraciones

- La remuneración para el personal que se emplee será la asignada por la Junta Directiva dentro de los niveles presupuestados y la naturaleza del cargo.
- Las variaciones de las modificaciones son facultad de la Junta Directiva con base en evaluación previa de acuerdo con las posibilidades presupuestales, con plena justificación por méritos y con previo concepto del gerente.
- Dentro de un mismo periodo anual no se reconocerá sino una variación de la bonificación.

1.3 Tipo de Vinculación

Todo el personal ingresará mediante contrato escrito de prestación de servicios.

2. Disposiciones Generales

- Cuando se presenten circunstancias de oportunidades para asistir a cursos, seminarios, conferencias, o en general eventos de capacitación se tendrá en cuenta la relación de la actividad con el trabajo de la persona y se hará lo posible para que pueda ocurrir.
- En caso de que haya necesidad de efectuar viajes para atender asuntos relacionados con el fondo se reconocerá el valor de los gastos del mismo, con previa autorización de la Junta Directiva.
- Todo superior jerárquico debe tratar a sus subalternos con respecto y cortesía y lo propio harán los subalternos con sus superiores jerárquicos, en igual forma entre todos los compañeros de trabajo.
- El personal debe acatar las ordenes que le impartan sus superiores y ejecutar las labores con responsabilidad y eficiencia y seguir las prioridades de las mismas o con las instrucciones que se impartan en cada caso.
- El personal debe observar dignidad en el desempeño de su cargo y en su vida privada una conducta que no ofenda el orden y la moral pública ni menos cabo del prestigio de la entidad.
- El personal deberá respetar y acatar todas las demás normas de tipo reglamentarias del Fondo.
- Se prohíbe al personal recibir dádivas o gratificaciones personales, tanto de asociados como de terceros, ejercer actividades de proselitismo, políticas, religiosas o discriminación racial dentro del fondo, suministrar información a asociados y a terceros sobre asuntos privados de la entidad o de los asociados o sobre la vida privada de cualquier persona, sacar documentos y/o elementos de trabajo sin la debida autorización, ocuparse durante horas hábiles a menesteres distintos de aquellos para los cuales se les contrato.

Artículo 6º. El presente reglamento rige a partir de la fecha de promulgación por parte de la Junta Directiva.

Artículo 7º. La presente reforma al reglamento fue aprobada en reunión de Junta Directiva el día _____ del mes de _____ del año _____ según consta en acta No. _____

Presidente Junta Directiva

Secretario Junta Directiva

4.2 ESTATUTOS

Cuenta el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. con un conjunto de normas que regulan su funcionamiento, y contenidas en los estatutos de la organización, publicados para conocimiento de los asociados y de terceros en el año 2004. Entre los aspectos más destacados de los estatutos se tiene :

ARTICULO 7º. Para el logro de sus objetivos el Fondo realizará las siguientes actividades:

- A) Aporte y Crédito.
- B) Consumo.
- C) Capacitación.
- D) Servicios Especiales.

a. **APORTE Y CRÉDITO:** Tendrá por objeto la captación de depósitos en dinero en forma permanente y obligatoria sobre la base de su ingreso salarial, además podrá captar depósitos de ahorro voluntario.

b. **CONSUMO:** Tendrá como objeto ofrecer títulos de consumo directamente o mediante órdenes para suministro ante los proveedores debidamente inscritos ante la entidad, implementar estrategias de comercialización, mercadeo, recreación y deporte.

c. **CAPACITACIÓN:** Tendrá como objeto fomentar y propender por el mejoramiento cultural, académico y técnico de sus asociados mediante programas educativos, deportivos, recreativos, y otras actividades afines con el objeto de implementar la integración y relación social entre sus asociados, establecer políticas de solidaridad en casos de calamidad doméstica grave o por muerte del asociado, su pareja, sus hijos menores de edad o dependientes económicos por incapacidad física o mental, previamente inscritos como beneficiarios y aceptados como tal.

ARTICULO 8º. Tienen carácter de asociado del Fondo, las personas legalmente admitidas y que aparecen inscritas como tales en el registro social de la entidad. Podrán asociarse las personas naturales que cumplan con los siguientes requisitos:

PERSONAS NATURALES :

- A) Ser legalmente capaces
- B) Estar domiciliados en el radio de acción del Fondo
- C) Estar vinculado laboralmente a la Entidad EMPOPASTO

- D) Ser pensionado o Jubilado de EMPOPASTO
- E) Ser trabajador dependiente del Fondo
- F) El o la representante de la sociedad de Hecho conformada por herederos, de quienes hayan tenido la calidad de asociado en el momento de su deceso.
- G) Presentar el formulario de solicitud de ingreso suministrando toda la información requerida, más los anexos en cumplimiento de normas emanadas de los Organismos de Control Social y el Gobierno Nacional.
- H) Ser admitido por la Junta Directiva.
- I) Suscribir aportes sociales y pagar las cuotas de ingreso mínimas
- J) Suscribir aportes sociales y pagar las cuotas de ingreso mínimas que establecerá la Junta Directiva.

ARTICULO 16º. La Junta Directiva excluirá a los asociados en los siguientes hechos:

- A) Mora mayor de CIENTO VEINTE DIAS (120) en el cumplimiento de sus obligaciones pecuniarias.
- B) Infracciones graves a la disciplina social que puedan desviar los fines del fondo.
- C) Utilizar el Fondo en beneficio o provecho de terceros.
- D) Falsedad en los informes o documentos que el Fondo requiera.
- E) Por cambiar la finalidad de los recursos financieros obtenidos del Fondo.
- F) Por negarse a la condición establecida en los Estatutos para dirimir diferencias que surjan entre los asociados o entre estos y el Fondo.

ARTÍCULO 116. REFORMAS ESTATUTARIAS. Las reformas de los estatutos del Fondo de Empleados y Jubilados sólo podrá hacerse en la Asamblea General con el voto favorable de por lo menos el setenta por ciento (70 %) de los asociados o delegados presentes en la Asamblea, previa convocatoria hecha para ese fin.

El proyecto de reforma de estatutos será enviado a los asociados junto con la convocatoria a la Asamblea General y la Junta Directiva velará porque ésta sea debatida suficientemente entre directivos y asociados previamente a la Asamblea, la reforma aprobada en asamblea estará sujeta a registro oficial de la entidad competente.

4.3 SISTEMA DE CONTABILIDAD

De acuerdo al Informe que el Revisor Fiscal presentó a la Asamblea General de Asociados del Fondo, se desprende que :

1. La contabilidad se lleva conforme a las normas legales y a la técnica contable;

2. Las operaciones registradas en sus libros y a los actos de los administradores se ajustan a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea general de Asociados.
3. La correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas se llevan y conservan debidamente.
4. El Fondo ha seguido las medidas adecuadas de control interno, de conservación y custodia de sus bienes y los de terceros que están en su poder.
5. El software utilizado por el Fondo de Empleados tiene licencia y cumple por lo tanto con las normas relacionadas con los derechos de autor.
6. Al tenor de lo establecido en la Resolución 1507 de noviembre 27 de 2001 ahora contemplada en la Circular Básica y Financiera, en el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. se aplican en forma estricta los criterios para la evaluación, clasificación y calificación y el régimen de provisiones de cartera de créditos.

4.4 EVOLUCIÓN FINANCIERA DEL FONDO

El informe del Revisor Fiscal presentado a la Asamblea contiene aspectos financieros del Fondo que se transcriben a continuación :

A partir del año 2002 hasta el 2004 los activos totales se han incrementado gradualmente, pasando de \$541.649.182 a \$600.558.998 este crecimiento se origina principalmente por la colocación de cartera entre los asociados.

El propósito de los Directivos ha sido dirigir los créditos de los asociados hacia la inversión productiva que signifique una mejor oportunidad de vida para sus familiares.

Sin tener en cuenta el efecto de las provisiones, en el año 2002 se registraba un valor de \$496.734.402 para el año 2003 fue de \$506.620.495 y para el año 2004 \$548.405.507 el incremento de cartera entre los dos últimos años fue de \$41.785.012.

Pasivos : Los Pasivos durante los años 2002, 2003 fueron creciendo normalmente para el año 2004 se observa una disminución de \$373.563.616 soportada por el traslado de ahorro a aportes sociales y la utilización de los fondos sociales.

Patrimonio : El crecimiento de patrimonio del Fondo de Empleados se refleja en los Aportes Sociales, Reserva Protección de aportes y Fondos de Destinación Específica, cabe anotar que el incremento reflejado para el año 2004 en aportes sociales, es producto del traslado de ahorros a aportes, además de aportaciones periódicas realizadas por los asociados.

Excedentes : Los excedentes de cada ejercicio 2002, 2003 y 2004 se ven afectados por la retribución en beneficio a los asociados representados en bonos navideños, se demuestra una vez más que el Fondo de Empleados marcha de acuerdo a su misión y visión alcanzando grandes niveles de eficiencia y eficacia generando rentabilidad y prestando un servicio de calidad a nuestros asociados.

En cuanto al patrimonio se presenta un crecimiento muy significativo con relación al año inmediatamente anterior de un 22.61%, la confianza en la cooperativa se puede apreciar en las aportaciones realizadas por los asociados.

Ingresos : En cuanto al estado de resultados se observa que los ingresos son graduales de un año a otro.

Gastos : Los gastos son proporcionales al crecimiento de los ingresos, que permite mantener unos resultados finales satisfactorios en los diferentes ejercicios contables.

A nivel general se puede entregar un balance del año 2004 con resultados positivos, producto de aspectos fundamentales como :

- √ Colocación acertada de créditos
- √ Reconocimiento oportuno de auxilios de solidaridad,
- √ Aportaciones periódicas con el animo de proveer capital de trabajo para el desarrollo de su objeto social,
- √ Trabajo en equipo de la Junta Directiva, Comité de Control Social, Revisor Fiscal Gerencia y personal.
- √ Se alcanzaron las metas propuestas gracias a nuestros asociados que continúan confiando en el servicio que presta el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda.

La ejecución de ingresos y egresos se refleja de la siguiente manera para las dos últimas vigencias :

INGRESOS	2004	2003	VARIACIÓN
INGRESOS OPERACIONALES			
RECUPERACIONES		1.921.898	- 1.921.898
Seguros		1.921.898	- 1.921.898
SERVICIO DE CRÉDITO	64.121.381	58.942.169	5.179.212
Intereses Crédito de Consumo			
Activos	47.156.320	-	NA
Jubilados	15.621.354	58.942.169	NA
Otros Ingresos de servicio de crédito	1.343.707	-	NA
ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	433.135	991.420	-558.285
Cuotas de Admisión o afiliación	433.135	991.420	-558.285
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	64.554.516	61.855.487	2.699.029
INGRESOS NO OPERACIONALES			
FINANCIEROS	836.171	314.855	521.316
Intereses Varios	836.171	314.855	521.316
RECUPERACIONES	-	814	- 814
Intereses Varios	-	814	- 814
DIVERSOS	147.059	-	147.059
Aprovechamientos	147.059	-	147.059
Total Ingresos no Operacionales	983.230	315.669	667.561
TOTAL INGRESOS	65.537.746	62.171.156	3.366.590

GASTOS	2004	2003	VARIACIÓN
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	49.826.962	41.611.635	8.215.327
Gastos de Personal	7.362.812	2.431.002	4.931.810
Sueldos	1.790.000	-	1.790.000
Auxilio de Transporte	208.000	-	208.000
Cesantías	591.822	173.383	418.439
Intereses a la Cesantía	54.561	10.836	43.725
Prima de Servicios	591.823	18.883	572.940
Vacaciones	253.583	-	253.583
Bonificaciones	3.224.000	2.227.900	996.100
Dotación y Suministro a Trabajadores	150.000	-	150.000
Aportes a Salud	143.258	-	143.258
Aportes a Pensión	194.665	-	194.665
Aportes Cajas de Compensación Familiar	71.600	-	71.600
Aportes a I.C.B.F.	53.700	-	53.700
SENA	35.800	-	35.800
GASTOS GENERALES	36.448.125	38.178.932	- 1.730.807
Honorarios	6.213.500	4.887.400	1.326.100
Impuestos	-	1.757.125	-1.757.125
Arrendamientos	2.800.000	2.500.000	300.000
Seguros	562.215	3.058.829	-2.496.614
Mantenimiento y Reparaciones	42.300	195.000	- 152.700
Aseo y Elementos	123.023	-	123.023
Cafetería	98.768	602.199	-503.431
Servicios públicos	1.372.712	1231.417	1.141.295
Portes, cables y fax	-	130.000	-130.000
Transportes, fletes y acarreos	4.000	613.800	-609.800
Papelería y útiles	1.075.800	676.780	399.020
Fotocopias	167.610	179.320	-11.710
Publicidad y Propaganda	94.000	-	94.000
Contribuciones y Afiliados	235.197	111.000	124.197
Gastos de Asamblea	2.104.000	1.155.000	949.000
Gastos de Directivos	1.199.300	807.950	391.350
Reuniones y Conferencias	559.900	-	559.900
Gastos Legales	434.600	157.400	277.200
Servicios Temporales	2.494.000	3.236.000	-742.000

Auxilios y Donaciones	50.000	17.879.712	-17.829.712
Gastos Fondo de Solidaridad	469.983	-	469.983
Gastos Varios (Bono Navideño)	16.347.217	-	16.347.217
PROVISIONES	2.532.205	-	2.532.205
Provisión General de Cartera	2.352.205	-	2.532.205
Amortización y Agotamiento	2.203.000	-	2.203.000
Cargos Diferidos	2.203.000	-	2.203.000
Depreciaciones	1.280.220	1.001.701	278.519
Muebles y Equipo de Oficina	305.295	229.401	275.894
Equipo de Computo y Comunicación	718.526	772.300	-54.044
Elementos Didácticos	56.669	-	56.669
GASTOS NO OPERACIONALES	3.135.343	1.913.679	1.221.664
Gastos Financieros	2.732.362	1.825.329	907.033
Gastos Bancarios	544.701	419.181	125.520
Gravamen Movimientos Financieros	2.178.115	1.406.148	771.961
Otros	9.546	-	9.546
Perdida en Venta y Retiro de Bienes	41.981	-	41.981
Venta de Propiedad Planta y Equipo	41.981	-	41.981
Gastos Diversos	361.000	88.350	271.650
Multas Sanciones y Litigios	361.000	-	361.000
Otros	-	88.350	-88.350
IMPTO. DE RENTA Y COMPLEMENT	81.000	-	81.000
Impuesto de Renta y Complementarios	81.000	-	81.000
TOTAL GASTOS	53.043.305	43.532.314	9.517.991

Se observa un incremento a nivel de gastos de personal por valor de \$4.931.810 equivalente a un 202.87%, ocasionado principalmente por: Liquidación definitiva del contrato de trabajo celebrado con la Secretaria del Fondo de Empleados, teléfono, gastos de Asamblea y nueva contratación del cargo de Secretaria entre otros.

En el rubro de gastos generales se puede analizar una disminución del 4.53%, con relación a diciembre del año 2003.

5. ANÁLISIS FINANCIERO DEL FONDO DE EMPLEADOS U JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.

5.1 CONSIDERACIONES INICIALES Y BALANCE GENERAL

Con base en la información contable que posee el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. se elaboraron los Estados Financieros que sirven de base para el diagnóstico financiero que se realizó, principalmente teniendo en cuenta el Balance General Clasificado, en sus tres componentes :

- Activo
- Pasivo
- Patrimonio

Es de advertir que si bien es cierto el Fondo ha elaborado el Balance General de acuerdo a las normas legales vigentes, hasta la fecha no se tiene una información clara sobre la evolución financiera de la organización que permita tomar decisiones financieras en el corto, mediano y largo plazo, que le aseguren a los asociados que sus ahorros no perderán valor en el tiempo y además que el monto de los préstamos y el plazo de pago para los mismos sean acordes a las necesidades de los asociados, que se caracterizan por requerir préstamos de mayor cuantía pero sin que se presente un incremento paralelo de la capacidad de pago, lo que presenta al Fondo un nuevo reto.

Inicialmente se presenta el Balance General y a continuación el análisis financiero, que se sustenta en los resultados de la aplicación de razones financieras e indicadores financieros al desempeño en cuanto a las finanzas del Fondo.

FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.
NIT. 800.120.530-9
BALANCE GENERAL COMPARATIVO CLASIFICADO
A 31 DE DICIEMBRE DE 2004 Y 2003

ACTIVOS	2004	2003	VARIACIÓN	%
CORRIENTES	597.541.354	559.271.266	38.270.088	6,84%
DISPONIBLE	14.489.129	22.348.139	-7.859.010	-35,17%
CAJA	110.000	110.000		0,00%
BANCOS Y OTRAS ENTIDADES	14.379.129	22.238.139	-7.859.010	-35,17%
CARTERA DE CRÉDITO	548.405.507	506.620.495	41.785.012	8,25%
CRÉDITOS CONSUMO, GARANTÍA ADM-LIBRANZA	550.937.712	506.620.495	44.317.217	8,75%
PROVISIÓN GENERAL DE CARTERA	-2.532.205		-2.532.205 N.A.	
CUENTAS POR COBRAR	34.646.718	30.302.632	4.344.086	14,34%
DEUDORES PATRONALES Y EMPRESAS	34.511.411	30.289.802	4.221.609	13,94%
ANTICIPO DE IMPUESTOS	104.707		104.707	138,50%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	30.600	12.830	17.770	138,50%
NO CORRIENTES	3.317.444	4.832.846	-1.515.402	-31,36%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	3.317.444	4.832.846	-1.515.402	-31,36%
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA	2.615.519	2.294.020	321.499	14,01%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	3.488.900	3.879.500	-390.600	-10,07%
ELEMENTOS DIDÁCTICOS	680.000	680.000		0,00%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-3.466.975	-4.224.274	757.299	-17,93%
DIFERIDOS		2.203.600	-2.203.600	-100,00%
CARGOS DIFERIDOS		2.203.600	-2.203.600	-100,00%
TOTAL ACTIVO	600.858.797	564.104.112	36.754.685	0

FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.
NIT. 800.120.530-9
BALANCE GENERAL COMPARATIVO CLASIFICADO
A 31 DE DICIEMBRE DE 2004 Y 2003

INGRESOS	2004	2003	VARIACIÓN	%
INGRESOS OPERACIONALES	64.554.516	61.855.487	2.699.029	4,36%
RECUPERACIONES	0	1.921.898	-1.921.898	-100,00%
SERVICIO DE CRÉDITO	64.121.381	58.942.169	5.179.212	8,79%
ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	433.135	991.420	-558.285	-56,31%
GASTOS				
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	49.826.962	41.611.635	8.215.327	19,74%
GASTOS DE PERSONAL	7.362.812	2.431.002	4.931.810	202,87%
GASTOS GENERALES	36.448.125	38.178.932	-1.730.807	-4,53%
PROVISIÓN GENERAL DE CARTERA	2.532.205	0	2.532.205	N.A.
AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO	2.203.600	0	2.203.600	N.A.
DEPRECIACIONES	1.280.000	1.001.701	278.519	27,80%
EXCEDENTE OPERACIONAL	14.727.554	20.243.852	-5.516.298	-27,25%
INGRESOS NO OPERACIONALES	983.230	315.669	667.561	211,47%
FINANCIEROS	836.171	314.855	521.316	165,57%
RECUPERACIONES	0	814	-814	-100,00%
DIVERSOS	147.059	0	147.059	N.A.
GASTOS NO OPERACIONALES	3.135.343	1.913.679	1.221.664	63,84%

FINANCIEROS	2.732.362	1.825.329	907.033	49,69%
PÉRDIDA EN VENTA Y RETIRO DE BIENES	41.981	0	41.981	N.A.
GASTOS DIVERSOS	361.000	88.350	272.650	308,60%
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	81.000	0	81.000	N.A.
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	81.000	0	81.000	N.A.
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	12.494.440	18.645.842	-6.151.402	-32,99%

FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.
NIT. 800.120.530-9
ESTADO DE RESULTADOS
A 31 DE DICIEMBRE DE 2004 Y 2003

PASIVOS	2004	2003	VARIACIÓN	%
CORRIENTE	29.458.884	33.751.096	-4.292.212	-12,72%
DEPÓSITOS	21.694.375	19.265.673	2.428.702	12,61%
DEPÓSITOS DE AHORRO PERMANENTE	21.694.375	19.265.673	2.428.702	12,61%
CUENTAS POR PAGAR	1.275.503		1.275.503	N.A.
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	245.326		245.326	N.A.
RETENCIÓN EN LA FUENTE	801.260		801.260	N.A.
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	101.826		101.826	N.A.
RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA	127.091		127.091	N.A.
FONDOS SOCIALES MUTUALES Y OTROS	6.489.006	14.467.382	-7.978.376	-55,15%
FONDO SOCIAL DE EDUCACIÓN	6.489.006	14.467.382	-7.978.376	-55,15%
OTROS PASIVOS		18.041	-18.041	-100,00%
PASIVOS DIVERSOS		18.041	-18.041	-100,00%
PASIVO A LARGO PLAZO	65.777.507	439.048.911	-373.271.404	-85,02%
DEPÓSITOS	65.777.507	439.048.911	-373.271.404	-85,02%
DEPÓSITOS DE AHORRO PERMANENTE	65.777.507	439.048.911	-373.271.404	-85,02%
TOTAL PASIVOS	95.236.391	472.800.007	-377.563.616	-79,86%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	475.335.286	58.847.286	416.488.000	707,74%
APORTES SOCIALES	475.335.286	58.847.286	416.488.000	707,74%

RESERVAS OBLIGATORIAS	16.477.012	12.810.977	3.666.035	28,62%
RESERVA PROTECCIÓN DE APORTES	16.477.012	12.810.977	3.666.035	28,62%
FONDO DE DESTINACIÓN ESPECÍFICA	315.668		315.668	N.A.
FONDO ESPECIAL	315.668		315.668	N.A.
SUPERAVIT	1.000.000	1.000.000		0,00%
AUXILIOS Y DONACIONES	1.000.000	1.000.000		0,00%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	12.494.440	18.645.842	-6.151.402	-32,99%
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	12.494.440	18.645.842	-6.151.402	-32,99%
PATRIMONIO	505.622.406	91.304.105	414.318.301	453,78%
PASIVO MAS PATRIMONIO	600.858.797	564.104.112	36.754.685	6,52%

5.2 ANÁLISIS FINANCIERO

Al revisar el Balance General de los dos últimos ejercicios contables en el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. se observa que :

Total activos 2003: \$ 564'104.112
Excedente Neto: \$ 18'645.842

Total activos 2004: \$ 600'858.797
Excedente Neto: \$ 12'494.440

Lo que permite afirmar que para el año 2004 se presentó un incremento de los activos de 6,52 % con respecto al año inmediatamente anterior y una disminución en los excedentes netos.

Para el año 2004, el balance presenta un excedente neto de \$ 12'494.440 y unos activos valorados en \$ 600'858.797, que indica un retorno de un nivel inferior (2,07%) con respecto al 2003 (3,3%), lo que muestra una tendencia de deterioro de los activos de la empresa, lo que se refleja en la disminución real a precios del año 2003 de la utilidad neta.

Por tanto es conveniente realizar el diagnóstico financiero para el ejercicio del año 2004, que refleje la tendencia en la situación financiera del Fondo.

Año 2004 :

5.2.1 Razón de liquidez.

$$RAZONDELIQUIDEZ = \frac{ACTIVOSCORRIENTES}{PASIVOSCORRIENTES} = \frac{597'541.354}{29'458.884} = 20,28$$

Una razón corriente de 20,28 significa que, sin considerar aquí la calidad de los activos y los pasivos corrientes, el Fondo de Empleados y Jubilados de

Empopasto Ltda. tendría la capacidad de generar en el Corto Plazo \$20,28 pesos por cada peso exigible.

5.2.2 Prueba Acida.

$$\begin{aligned} PRUEBAACIDA &= \left(\frac{ACTIVOSCORRIENTES - ACTIUOSDEMENORLIQUIDEZ}{PASIVOSCORRIENTES} \right) \\ &= \left(\frac{597'541.354 - 3'317.444}{29'458.884} \right) = \frac{594'223.910}{29'458.884} = 20,071 \end{aligned}$$

Tradicionalmente, la Prueba Acida se calcula deduciendo de los Activos Corrientes, el Inventario; esto responde a un razonamiento lógico. No obstante, lo anterior no es una camisa de fuerza; al respecto se destaca que cuando hay problemas de cartera relativamente severos, una estrategia válida es que se utilice este indicador para disminuir los Pasivos Corrientes.

Un resultado de 20,071 significa que por cada peso exigible, la empresa dispone de Activos realizables en el Corto Plazo que permitirán respaldar \$20,07 pesos, aún sin requerir la liquidación de sus activos no corrientes.

Como se menciona es necesario remitir los resultados específicos a estándares sectoriales, no resulta contradictorio resaltar que una Prueba Acida superior a la Unidad (1,0) sugiere una situación favorable desde el punto de vista de la liquidez, tal como ocurre en este caso con el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda.

5.2.3 Capital de Trabajo Neto.

$$\begin{aligned} \text{CAPITAL DE TRABAJO NETO} &= \text{ACTIVOS CORRIENTES} - \text{PASIVOS CORRIENTES} \\ &= 597'541.354 - 29'458.884 = 568'082.470 \end{aligned}$$

Aquí se establece el nivel de Gastos Corrientes en que el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. puede incurrir para mantenerse en operación en el Corto Plazo, una vez haya liquidado los compromisos con acreedores de Corto Plazo; y representa las disponibilidades corrientes sin incluir la generación marginal de recursos del período corriente.

Los activos realizables de la empresa son suficientes para cubrir sus obligaciones de Corto Plazo; en el caso de ser negativos el Fondo tendría problemas para cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones corrientes.

5.2.4 Razón de alta liquidez.

$$\begin{aligned} \text{RAZON DE ALTA LIQUIDEZ} &= \frac{\text{DISPONIBLE}}{\text{PASIVOCORRIENTE}} = \\ &= \frac{14'489.129}{29'458.884} = 0,49 \end{aligned}$$

Para el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda., representa en una razón de alta liquidez de 49 centavos a un peso.

2.2.5 Indicadores. Tradicionalmente no se presentan bajo la clasificación de razones de liquidez, pero a nuestro juicio es necesario hacerlo para poder completar un panorama redondo de la situación de liquidez del Fondo, mirar la calidad de sus activos y pasivos de Corto Plazo para poder establecer en qué medida se tiene eficiencia en la organización, en procesos como el manejo de la cartera, entre otros, que afectan su posición de liquidez.

Se tiene entonces:

5.2.5.1 Rotación de Capital de Trabajo.

$$\text{ROTACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO} = \frac{\text{INGRESOS OPERACIONALES}}{\text{CAPITAL DE TRABAJO NETO}} =$$

$$= \frac{64'554.516}{568'082.470}$$

$$= 0,1136 \text{ VECES}$$

Una rotación de 0,11 veces significa que por cada peso en Ingresos operacionales, el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. mantiene en forma de Activos Corrientes (una vez descontados los Pasivos respectivos), \$19,96.

5.2.5.2 Rotación de la cartera. Una rotación significativamente alta puede, dependiendo del sector y de las condiciones de competencia, estar indicando los inconvenientes que puede tener el Fondo cuando los asociados decidan aceptar ofertas de inversión y financiamiento de otro tipo de organizaciones (bancos, cooperativas, corporaciones, entidades de financiamiento comercial, etc.).

$$\text{ROTACIÓN DE CARTERA} = \frac{\text{INGRESOS OPERACIONALES}}{\text{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO}} =$$

$$= \frac{64'554.516}{34'646.718} =$$

$$= 1,86$$

Ahora un resultado de 1,86 veces para la rotación de las Cuentas por Cobrar, significa que éstas rotan generando liquidez con una frecuencia menor de un año. Este resultado es perfectamente consistente con el Indicador de período medio de cobranza que se calcula a continuación:

5.2.5.3 Período de cobro.

$$\text{PERIODO DE COBRO} = \frac{\text{CUENTA POR COBRAR} * 360}{\text{INGRESOS}}$$

$$= \frac{34'646.718 * 360}{65'537.746} =$$

$$= 190 \text{ VECES}$$

Un resultado de 190 veces quiere decir que por cada peso invertido en Activos Corrientes, ellos mismos generaron 190 pesos.

5.2.6 Razones de rentabilidad. Aunque la rentabilidad y la Utilidad monetaria sean sólo uno de los objetivos organizacionales a largo Plazo, la maximización del rendimiento de la Inversión aparece como un objetivo central, hasta el punto de afectar de manera sustancial la supervivencia de la organización en el Largo Plazo.

5.2.6.1 Margen Bruto Operacional.

$$\text{MARGEN BRUTO OPERACIONAL} = \frac{\text{EXCEDENTE OPERACIONAL}}{\text{INGRESOS OPERACIONALES}} =$$

$$= \frac{14'727.554}{64'554.516} \times 100 = 22,81\%$$

Un valor de 0,228 (0,23) como resultado en el cálculo del índice de margen bruto, significa que cada peso de ingresos operacionales es absorbido por 77 centavos de Costos de Operación y por obvia deducción, quedan disponibles 23 centavos para cubrir los otros costos que puedan causarse por fuera del proceso específico de la actividad del Fondo.

5.2.6.2 Margen de Excedente Neto.

$$\begin{aligned} \text{MARGEN DE EXCEDENTE} \\ \text{NETO} &= \frac{\text{EXCEDENTE NETO OPERACIONAL}}{\text{INGRESOS OPERACIONALES}} = \\ &= \frac{12'494.440}{64'554.516} = \\ &= 0,1935 \\ &= 19,35\% \end{aligned}$$

Al comparar los Ingresos con los excedentes del ejercicio, se está involucrando la eficiencia del Fondo en el manejo de su tesorería no solamente en lo que respecta al costo de sus fuentes de financiación, sino también a los resultados del manejo de sus excedentes de liquidez.

En efecto se tiene que por cada \$100 pesos de ingresos, el Fondo percibe un excedente final, a disposición de los asociados de \$19 pesos y 35 centavos.

5.2.6.3 Rendimiento del Capital. Si se parte de la definición clásica de Capital, como la fuente de financiación o recursos a Largo Plazo de que dispone el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda., resulta interesante establecer el rendimiento de estos recursos que, presumiblemente, se han aplicado a la consecución de los activos del Fondo.

$$\begin{aligned} \text{RENDIMIENTO DEL CAPITAL} &= \frac{\text{EXCEDENTE DEL EJERCICIO}}{\text{APORTE SOCIALES}} = \\ &= \frac{12'494.440}{475'335.286} = \\ &= 0,026 \approx 2,6\% \end{aligned}$$

Se debe recordar que al relacionar el excedente con los recursos aportados con que cuenta el Fondo, se evalúa la eficiencia con que se identifica y desarrolla actividades rentables en las que aplica tales recursos. De cada \$100 pesos captados vía aportación, el Fondo genera mediante su aplicación al negocio \$2,6 pesos de excedentes.

$$\begin{aligned} \text{RENDIMIENTO SOBRE EL} \\ \text{PATRIMONIO} &= \frac{\text{EXCEDENTE DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}} = \\ &= \frac{12'494.440}{505'622.406} = \\ &= 0,0247 = 2,47\% \end{aligned}$$

En efecto se responde a la eficiencia con que el Fondo utiliza los recursos aportados por los asociados. Para tal propósito se relaciona el excedente del ejercicio con el patrimonio o capital contable, obteniendo de esta manera el rendimiento por cada peso invertido por los asociados.

Los excedentes del ejercicio corresponden al 2,47% del patrimonio.

Los asociados obtuvieron un rendimiento del 2,47% sobre la inversión.

5.2.7 Razones de Apalancamiento. En el desarrollo normal de la actividad del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. el éxito y la supervivencia están asociados al crecimiento. Aún en mercados maduros y estables, la estrategia empresarial en organizaciones solidarias se concentra en saber cómo diversificarse o integrarse para mantener una tasa aceptable de crecimiento sostenido.

Este crecimiento, sin embargo, exige uno de los diseños más finos del campo organizacional, en su aspecto puramente financiero, normalmente las altas tasas de crecimiento plantean la necesidad de recurrir a fuentes de financiación

externas, ante la insuficiencia de generar internamente los volúmenes de recursos necesarios para mantener un crecimiento sostenido.

Las inversiones de expansión, cuyo retorno posiblemente sólo se haga efectivo después de un tiempo moderadamente lejano, implican la necesidad imperiosa para el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. de encontrar fuentes de financiación adecuados, para plantear nuevos programas de servicios a sus asociados.

El manejo juicioso del endeudamiento es quizás uno de los retos centrales de la actividad financiera de un Fondo de Empleados para generar el crecimiento esperado. Un mal manejo en tal sentido, puede hacer que los esfuerzos operacionales se esfumen con sorprendente facilidad.

5.2.7.1 Razón de endeudamiento total.

$$\begin{aligned} \text{RAZON DE ENDEUDAMIENTO TOTAL} &= \left(\frac{\text{TOTALPASIVO}}{\text{TOTALACTIVO}} \right) = \\ &= \frac{95'236.391}{600'858.797} = \\ &= 0,1585 = 15,85 \% \end{aligned}$$

El resultado muestra como del total de los recursos utilizados por el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda., el 15,85% de ellos puede ser obtenido de acreedores externos vía endeudamiento. Es decir el Fondo tienen capacidad de endeudamiento para adelantar proyectos a favor de sus asociados.

5.2.7.2 Razón de participación patrimonial.

$$\text{RAZON DE PARTICIPACIÓN PATRIMONIAL} = \frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{TOTALACTIVO}} =$$

$$\begin{aligned} &= \frac{505'622.406}{600'858.797} = \\ &= 0,84149 \quad = 84,1\% \end{aligned}$$

En esencia indica que del total de las inversiones el 84,1% pertenecen a los asociados.

Por cada \$ 100 de inversiones del Fondo, a través del patrimonio se respalda \$84.

5.3 FACTORES NO FINANCIEROS EN DECISIONES FINANCIERAS

A continuación, se realiza una descripción de los factores no financieros, con el ánimo de alertar a la administración sobre la necesidad de profundizar en factores no financieros que pueden llevar a fracasar diferentes proyectos.

5.3.1 Factores Internos.

√ El recurso humano del Fondo es responsable y trabajador, pero el manual de funciones debe ser complementado en cuanto a las funciones del Gerente, Revisor Fiscal, Abogado, Tesorero, a la vez que se debe elaborar un Reglamento Interno que permita adecuar el Fondo a las necesidades de los asociados.

√ En cuanto a los organismos de Control, es necesario fortalecerlos, mediante la creación de un Comité de Vigilancia que garantice a los asociados el manejo eficiente de los recursos del Fondo, y no esperar a que la Asamblea reciba el informe del Revisor Fiscal, para tener la certeza de que tal manejo ha sido dado.

√ Para lograr que los planes trazados den el resultado esperado, o sea, la obtención de sus objetivos, políticas, procedimientos, en el Fondo debe darse una sistemática planeación lo suficientemente concreta para optimizar la ejecución de los planes y programas desarrollados por la organización, en respuesta a las expectativas de los asociados.

5.3.2 Factores Externos. En cuanto a factores externos, se considera que es necesario conocer la oferta de servicios que el sector financiero ofrece a los asociados del Fondo, para tratar de adecuar la estructura financiera del mismo a satisfacer las necesidades de los miembros a las que actualmente no se pueden dar respuesta, para lo cual es necesario diseñar un portafolio de servicios de crédito más amplio que el actualmente vigente, acorde a las necesidades de los tiempos modernos.

6. PLAN DE MEJORAMIENTO DEL FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.

Diversas acciones deben adelantarse para que el Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. optimice su organización y funcionamiento, en el sentido de ser capaz de responder en forma efectiva a las expectativas de sus asociados en términos de la seguridad y valorización de sus aportes y al acceso a nuevos y mejores servicios.

En tal sentido se plantean las siguientes estrategias :

6.1 COMPLEMENTACIÓN DE FUNCIONES DE PERSONAL VINCULADO A LA PARTE ADMINISTRATIVA DEL FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.

Es necesario adecuar (como se expone mas adelante) las funciones del Gerente, Revisor Fiscal, Abogada, Contadora y Tesorero a las condiciones actuales del Fondo, y las que no están contempladas en el Manual que se presentó anteriormente en este mismo informe.

GERENTE :

- √ Representar legal y financieramente al Fondo de Empleados.
- √ Elaborar y sustentar el presupuesto anual de ingresos y costos del Fondo de Empleados contempladas todas las actividades de crédito, de educación y solidaridad.
- √ Revisar operaciones del giro ordinario del Fondo de Empleados.
- √ Presentar a la Junta Directiva el proyecto de distribución de excedentes de acuerdo a lo establecido por la ley cooperativa y tributaria.
- √ Propiciar y vigilar la protección y manejo de documentos de las operaciones del Fondo y demás documentos vitales del Fondo como los libros de Actas, los libros contables y los registros de los asociados admitidos.

REVISOR FISCAL :

Servicios Profesionales como Contador Público, ejerciendo la Revisoría Fiscal del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda., de conformidad con lo

establecido en el capítulo VIII del Código de Comercio y demás normas aplicables a la materia.

ABOGADA :

- √ Prestar asesoría jurídica permanente al FONDO atendiendo los requerimientos verbales o escritos que se le hagan a través del Gerente.
- √ Rendir conceptos sobre temas particulares
- √ Elaborar minutas de contratos
- √ Proyectar y revisar todo tipo de documentos con contenido jurídico a criterio del Gerente del Fondo.

CONTADORA :

- √ Centralizar la contabilidad y preparar los Estados Financieros del Fondo. Con base en la normatividad vigente para el sector solidario.
- √ Planear, organizar, digitar y controlar las actividades relacionadas con el registro de las transacciones contables, de acuerdo con las normas y procedimientos aceptados por las normas vigentes.
- √ Presentar informes al Gerente, Junta Directiva o Asamblea de Socios y a los Entes que lo requieran, sobre el desarrollo de los trámites y procedimientos contables del Fondo.
- √ Atender y resolver consultas del Gerente, la Junta Directiva o la Asamblea de Socios, sobre aspectos Financieros, contables y tributarios, brindando orientación y recomendaciones sobre el manejo contable del Fondo.
- √ Coordinar el cumplimiento de la normatividad tributaria vigente.
- √ Responder por la seguridad de los documentos e información a su cargo, velando por su conservación buen uso y debido archivo.
- √ Mantener en buen estado los equipos y demás elementos confiados a su responsabilidad para la ejecución del contrato, buen uso y debido archivo.

TESORERO :

- √ Recibir, controlar, custodiar y reportar los ingresos percibidos por la prestación de los servicios del Fondo por medio de los comprobantes de ingresos de tesorería.
- √ Controlar, efectuar, girar y reportar los pagos correspondientes por los diferentes conceptos de egresos del Fondo por medio de los comprobantes de egresos de tesorería.
- √ Priorizar los pagos de las cuentas que cobro con base en los vencimientos, necesidades y urgencias del fondo.
- √ Realizar las operaciones y transacciones que afecten la Tesorería del Fondo.

- √ Autorizar con su firma la expedición de certificados de ingresos y retenciones.
- √ Sugerir a la Gerencia políticas o medidas para un adecuado manejo del efectivo.
- √ Verificar y firmar los cheques para su pago por todo concepto y revisar que estén bien elaborados, con sus respectivos comprobantes.
- √ Preparar y presentar los informes que le sean requeridos por el Gerente, la Junta Directiva o la Asamblea de socios.
- √ Responder por la seguridad de los documentos e información a su cargo, velando por su conservación, buen uso y debido archivo.
- √ Manejo y control de la caja Menor.

6.2 PROPUESTA DE PRESUPUESTO 2005

OTORGACIÓN DE CRÉDITOS		
MES DE OTORGACION	DESEMBOLSOS DE CREDITO	PORCENTAJE SOBRE LOS INGRESOS
MES DE ENERO	27,235,865	-
MES DE FEBRERO	36,767,107	-
MES DE MARZO	-	
MES DE ABRIL	32,684,763	0.48
MES DE MAYO	32,212,896	0.93
MES DE JUNIO	26,802,074	0.88
JULIO CON PRIMA DE SERVICIOS	68,966,917	0.80
MES DE AGOSTO	24,993,917	0.80
MES DE SEPTIEMBRE	-	0.80
MES DE OCTUBRE	25,496,295	0.80
MES DE NOVIEMBRE	25,751,258	0.80
MES DE DICIEMBRE	26,008,771	0.80
TODAL AÑO	316,919,638	
FONDO DE EMPLEADOS Y JUBILADOS DE EMPOPASTO LTDA.		
PRESUPUESTO ANUAL ADMINISTRATIVO		
VIGENCIA 2005		
RUBRO	CONCEPTO	PRESUPUESTO
4	INGRESOS	502,007,134

41	OPERACIONALES	500,620,752
4180	RECUPERACIONES	240,733,635
418015	Amortización Capital	240,733,635
4185	SERVICIO DE CREDITO	71,920,719
418510	Intereses Créditos	71,918,719
418545	Intereses Varios	1,000
418598	Otros Ingresos de Servicios de Crédito	1,000
4190	ADMINISTRATIVOS SOCIALES	187,966,397
419010	Cuotas de Administración y Sostenimiento	187,966,397
42	NO OPERACIONALES	1,386,382
4210	FINANCIEROS	667,136
421005	Intereses Bancarios	667,136
421095	Otros	1,000
4295	DIVERSOS	719,246
429505	Aprovechamientos	106,842
429533	Ingresos por Actividades varias	600,000
429581	Ajuste al peso	12,404
5	GASTOS	440,065,656
51	GASTOS DE ADMINISTRACION	437,385,134
5105	GASTOS DE PERSONAL	5,710,181
510506	Sueldos	3,306,333
510527	Auxilio de Transporte	385,667
510530	Cesantías	227,840
510533	Intereses sobre cesantía	2,2780
510536	Prima de servicios	227,840
510539	Vacaciones	141,473
510551	Dotaciones y Suministros a Trabajadores	450,000
510569	Aportes Salud	264,507
510570	Aportes Pensión	371,963
510572	Aportes Parafiscales	332,280
5110	GASTOS GENERALES	32,880,333
511001	Honorarios	12,582,333
511002	Impuestos	1,000
511003	Arrendamientos	3,600,000

511008	Seguros	835,000
511010	Mantenimiento y Reparación	192,000
511018	Aseo y Elementos	200,000
511020	Cafetería	100,000
511022	Servicios Públicos	800,000
511024	Portes, cables, Fax y Telex	700,000
511026	Transportes, Fletes y Acarreos	60,000
511028	Papelería y Utiles de Oficina	1,250,000
511030	Fotocopias	60,000
511030	Publicidad y Propaganda	1,000,000
511036	Contribuciones y Afiliaciones	300,000
511038	Gastos de Asamblea	3,000,000
511040	Gastos de Directivos	700,000
511042	Gastos Fondos de Solidaridad	2,000,000
511044	Cursos y Seminarios	1,000,000
511046	Gastos Legales	1,000,000
511054	Servicios Temporales	1,000,000
511058	Sistematización	500,000
511095	Otros Gastos	500,000
511098	Gastos de viaje y viáticos	1,500,000
52	OPERACIONALES Y FUNCIONAMIENTO	398,794,620
5201	Otorgación de Créditos y Devolución por Retiro	326,919,637
5202	Devolución Ahorro Permanente	71,874,982
53		2,680,522
5305	GASTOS FINANCIEROS	2,430,522
530505	Gastos Bancarios	370,381
530550	Gravamen a los Movimientos Financieros	2,010,141
530595	Otros	50,000
5315	GASTOS EXTRAORDINARIOS	250,000
531505	Costas y Procesos Judiciales	200,000
531595	Otros	50,000
5899	Actividades de Impacto Social	43,751,231
	RESUMEN	
	TOTAL INGRESOS ANUAL	502,007,134
	TOTAL GASTOS ANUALES	440,065,656
	TOTAL ACTIVIDADES	43,751,231
	RESULTADOS DEL PERIODO	18,190,246

6.3 PLAN DE GESTIÓN

6.3.1 Ingresos por aportes.

INGRESOS POR APORTES Y PAGO DE AMORTIZACION E INTERESES DE CREDITOS OTORGADOS

MES	BENEFICIARIOS	APORTES	AMORTIZACION	INTERESES	TOTAL
ENERO	JUBILADOS	3.589.543	3.163.202	1.303.962	8.056.707
ENERO	ACTIVOS	14.042.786	7.521.829	4.417.970	25.982.585
TOTAL ENERO		17.632.329	10.685.031	5.721.932	34.039.296
FEBRERO	JUBILADOS	3.725.677	3.163.619	1.312.330	8.201.626
FEBRERO	ACTIVOS	14.449.684	7.402.604	4.442.795	26.295.023
TOTAL FEBRERO		18.175.361	10.566.223	5.755.125	34.496.709
MARZO	JUBILADOS	3.694.041	3.163.619	1.280.694	8.138.354
MARZO	ACTIVOS	14.446.659	7.299.285	4.300.194	26.038.138
TOTAL MARZO		18.140.700	10.462.904	5.580.888	34.184.492
ABRIL	JUBILADOS	3.701.467	3.203.203	1.288.120	8.192.790
ABRIL	ACTIVOS	14.842.145	7.207.887	4.381.978	26.422.650
TOTAL ABRIL		18.543.612	10.411.090	5.670.098	34.625.800
MAYO	JUBILADOS	3.669.435	3.203.203	1.256.088	8.128.726
MAYO	ACTIVOS	10.355.281	7.424.522	4.718.269	22.498.518
TOTAL MAYO		14.024.716	10.627.725	5.974.357	30.626.808
PRIMA DE SERVICIOS	JUBILADOS		11.985.685		11.985.685
	ACTIVOS		43.289.726		43.289.726
TOTAL PRIMA DE SERVICIOS		-	55.275.411	-	55.275.411
JUNIO	JUBILADOS	3.706.129	3.235.235	1.268.649	8.210.013
JUNIO	ACTIVOS	10.458.834	7.498.767	4.765.452	22.722.353
TOTAL JUNIO		14.164.963	10.734.002	6.034.101	30.933.067
JULIO	JUBILADOS	3.743.191	3.267.587	1.281.335	8.292.113
JULIO	ACTIVOS	10.563.422	7.573.755	4.813.106	22.950.054
TOTAL JULIO		14.306.613	10.841.342	6.094.442	31.242.407

TOTAL JULIO					
AGOSTO	JUBILADOS	3.780.623	3.300.263	1.294.149	8.37
AGOSTO	ACTIVOS	10.669.056	7.649.492	4.861.237	23.17
TOTAL AGOSTO		14.449.679	10.949.756	6.155.386	31.55
SEPTIEMBRE	JUBILADOS	3.818.429	3.333.266	1.307.090	8.45
SEPTIEMBRE	ACTIVOS	10.775.747	7.725.987	4.909.850	23.41
TOTAL SEPTIEMBRE		14.594.176	11.059.253	6.216.940	31.87
OCTUBRE	JUBILADOS	3.856.613	3.366.599	1.320.161	8.54
OCTUBRE	ACTIVOS	10.883.504	7.803.247	4.958.948	23.64
TOTAL OCTUBRE		14.740.117	11.169.846	6.279.109	32.18
NOVIEMBRE	JUBILADOS	3.895.179	3.400.265	1.333.363	8.62
NOVIEMBRE	ACTIVOS	10.992.339	7.881.280	5.008.538	23.88
TOTAL NOVIEMBRE		14.887.519	11.281.544	6.341.900	32.51
PRIMA DE NAVIDAD	JUBILADOS	-	12.105.542	-	12.10
PRIMA DE NAVIDAD	ACTIVOS	-	43.722.623	-	43.72
TOTAL PRIMA DE NAVIDAD		-	55.828.165	-	55.82
DICIEMBRE		3.743.191	3.267.587	1.281.335	8.29
DICIEMBRE		10.563.422	7.573.755	4.813.106	22.95
TOTAL DICIEMBRE		14.306.613	10.841.342	6.094.442	31.24
TOTAL INGRESOS 2005		187.966.397	240.733.635	71.918.719	500.61

6.3.2 Ingresos Financieros

INGRESOS FINANCIEROS GENERADOS POR LOS BANCOS

BANCO	CUENTA	NOMBRE	MES	RENDIMIENTO
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	ENERO	1.419
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	ENERO	30.029
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	ENERO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	ENERO	7.541
TOTAL ENERO				38.989
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	FEBRERO	2.808
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	FEBRERO	20.482
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	FEBRERO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	FEBRERO	8.714
TOTAL FEBRERO				32.005
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	MARZO	2.959
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	MARZO	31.086
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	MARZO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	MARZO	8.611
TOTAL MARZO				42.656
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	ABRIL	2.868
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	ABRIL	24.130
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	ABRIL	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	ABRIL	7.196
TOTAL ABRIL				34.194
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	MAYO	2.514
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	MAYO	26.432
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	MAYO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	MAYO	8.016
TOTAL MAYO				36.961
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	JUNIO	2.514
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	JUNIO	17.621
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	JUNIO	-
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	JUNIO	30.000
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	JUNIO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	JUNIO	8.016
TOTAL JUNIO				58.151
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	JULIO	60.000
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	JULIO	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	JULIO	2.514
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	JULIO	8.016
TOTAL JULIO				70.530
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	AGOSTO	60.000
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	AGOSTO	-

DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	AGOSTO	2.514
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	AGOSTO	8.016
TOTAL AGOSTO				70.530
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	SEPTIEMBRE	60.000
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	SEPTIEMBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	SEPTIEMBRE	2.514
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	SEPTIEMBRE	8.016
TOTAL SEPTIEMBRE				70.530
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	OCTUBRE	60.000
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	OCTUBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	OCTUBRE	2.514
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	OCTUBRE	8.016
TOTAL OCTUBRE				70.530
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	NOVIEMBRE	60.000
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	NOVIEMBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	NOVIEMBRE	2.514
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	NOVIEMBRE	8.016
TOTAL NOVIEMBRE				70.530
BANCO	CUENTA	NOMBRE	MES	RENDIMIENTO
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	DICIEMBRE	60.000
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	DICIEMBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	DICIEMBRE	2.514
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	DICIEMBRE	8.016
TOTAL DICIEMBRE				70.530
TOTAL RENDIMIENTOS FINANCIEROS GENERADOS EN LOS BANCOS				666.136

6.3.3 Gastos Financieros.

GASTOS FINANCIEROS GENERADOS POR LOS BANCOS

BANCO	CUENTA	NOMBRE	MES	GASTOS
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	ENERO	-
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	ENERO	20.76
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	ENERO	64
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	ENERO	-
TOTAL ENERO				20.83
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	FEBRERO	-
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	FEBRERO	10.70
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	FEBRERO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	FEBRERO	-
TOTAL FEBRERO				10.70
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	MARZO	-
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	MARZO	138.96
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	MARZO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	MARZO	-
TOTAL MARZO				138.96
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	ABRIL	-
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	ABRIL	27.40
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	ABRIL	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	ABRIL	-
TOTAL ABRIL				27.40
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	MAYO	-
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	MAYO	27.40
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	MAYO	64
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	MAYO	-
TOTAL MAYO				27.47
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	JUNIO	-
DAVIVIENDA	10600034558-2	AHORROS-FONDO COMUN	JUNIO	18.27
DAVIVIENDA	10606999947-7	CORRIENTE-FONDO COMUN	JUNIO	64
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	JUNIO	6.66
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	JUNIO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	JUNIO	-
TOTAL JUNIO				25.00
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	JULIO	20.00
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	JULIO	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	JULIO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	JULIO	-
TOTAL JULIO				20.00
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	AGOSTO	20.00
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	AGOSTO	-

DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	AGOSTO	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	AGOSTO	-
TOTAL AGOSTO				20.00
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	SEPTIEMBRE	20.00
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	SEPTIEMBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	SEPTIEMBRE	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	SEPTIEMBRE	-
TOTAL SEPTIEMBRE				20.00
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	OCTUBRE	20.00
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	OCTUBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	OCTUBRE	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	OCTUBRE	-
TOTAL OCTUBRE				20.00
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	NOVIEMBRE	20.00
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	NOVIEMBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	NOVIEMBRE	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	NOVIEMBRE	-
TOTAL NOVIEMBRE				20.00

BANCO	CUENTA	NOMBRE	MES	GASTOS
OCCIDENTE		AHORROS-FONDO COMUN	DICIEMBRE	20.00
OCCIDENTE		CORRIENTE-FONDO COMUN	DICIEMBRE	-
DAVIVIENDA	10600036868-3	AHORROS-EFECTIVO	DICIEMBRE	-
CONAVI	8388-0051123631	AHORROS-EFECTIVO	DICIEMBRE	-
TOTAL DICIEMBRE				20.00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS GENERADOS EN LOS BANCOS				370.38

6.3.4 Devolución de ahorros.

DEVOLUCION DEL 1% DE AHORROS

MES	BENEFICIARIOS	APORTES	TOTAL
ENERO	JUBILADOS	1.303.962	1.303.962
ENERO	ACTIVOS	4.374.224	4.374.224
TOTAL ENERO		5.678.186	5.678.186
FEBRERO	JUBILADOS	1.312.330	1.312.330
FEBRERO	ACTIVOS	4.442.795	4.442.795
TOTAL FEBRERO		5.755.125	5.755.125
MARZO	JUBILADOS	1.280.694	1.280.694
MARZO	ACTIVOS	4.300.194	4.300.194
TOTAL MARZO		5.580.888	5.580.888
ABRIL	JUBILADOS	1.288.120	1.288.120
ABRIL	ACTIVOS	4.381.979	4.381.979
TOTAL ABRIL		5.670.099	5.670.099
MAYO	JUBILADOS	1.256.088	1.256.088
MAYO	ACTIVOS	4.718.270	4.718.270
TOTAL MAYO		5.974.358	5.974.358
PRIMA DE SERVICIOS	JUBILADOS		-
	ACTIVOS		-
TOTAL PRIMA DE SERVICIOS		-	-
JUNIO	JUBILADOS	1.268.649	1.268.649
JUNIO	ACTIVOS	4.765.453	4.765.453
TOTAL JUNIO		6.034.102	6.034.102
JULIO	JUBILADOS	1.281.335	1.281.335
JULIO	ACTIVOS	4.813.107	4.813.107
TOTAL JULIO		6.094.443	6.094.443
AGOSTO	JUBILADOS	1.294.149	1.294.149
AGOSTO	ACTIVOS	4.861.238	4.861.238
TOTAL AGOSTO		6.155.387	6.155.387
SEPTIEMBRE	JUBILADOS	1.307.090	1.307.090
SEPTIEMBRE	ACTIVOS	4.909.851	4.909.851
TOTAL SEPTIEMBRE		6.216.941	6.216.941
OCTUBRE	JUBILADOS	1.320.161	1.320.161
OCTUBRE	ACTIVOS	4.958.949	4.958.949
TOTAL OCTUBRE		6.279.110	6.279.110
NOVIEMBRE	JUBILADOS	1.333.363	1.333.363
NOVIEMBRE	ACTIVOS	5.008.539	5.008.539
TOTAL NOVIEMBRE		6.341.901	6.341.901
PRIMA DE NAVIDAD	JUBILADOS		-

PRIMA DE NAVIDAD	ACTIVOS	-	-
TOTAL PRIMA DE NAVIDAD		-	-
DICIEMBRE		1.281.335	1.281.335
DICIEMBRE		4.813.107	4.813.107
TOTAL DICIEMBRE		6.094.443	6.094.443
TOTAL INGRESOS 2005		71.874.982	71.874.982

6.3.5 Gastos de personal.

GASTOS DE PERSONAL 2005		
ENERO	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	381.500	381.500
AUXILIO DE TRANSPORTE	44.500	44.500
CESANTIAS	31.792	31.792
INTERESES SOBRE CESANTIAS	318	318
PRIMA DE SERVICIOS	31.792	31.792
VACACIONES	15.896	15.896
APORTES SALUD	30.520	30.520
APORTES PENSION	42.919	42.919
APORTES PARAFISCALES	38.340	38.340
DOTACION	37.500	37.500
TOTAL MES DE ENERO	655.076	655.076
FEBRERO	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	381.500	763.000
AUXILIO DE TRANSPORTE	44.500	89.000
CESANTIAS	31.792	63.583
INTERESES SOBRE CESANTIAS	318	636
PRIMA DE SERVICIOS	31.792	63.583
VACACIONES	15.896	31.792
APORTES SALUD	30.520	61.040
APORTES PENSION	42.919	85.838
APORTES PARAFISCALES	38.340	76.680
DOTACION	37.500	75.000
TOTAL MES DE FEBRERO	655.076	1.310.152
MARZO	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	381.500	1.144.500
AUXILIO DE TRANSPORTE	44.500	133.500

CESANTIAS	31.792	95.375
INTERESES SOBRE CESANTIAS	318	954
PRIMA DE SERVICIOS	31.792	95.375
VACACIONES	15.896	47.688
APORTES SALUD	30.520	91.560
APORTES PENSION	42.919	128.756
APORTES PARAFISCALES	38.340	115.020
DOTACION	37.500	112.500
TOTAL MES DE MARZO	655.076	1.965.228
ABRIL	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	381.500	1.526.000
AUXILIO DE TRANSPORTE	44.500	178.000
CESANTIAS	31.792	127.167
INTERESES SOBRE CESANTIAS	318	1.272
PRIMA DE SERVICIOS	31.792	127.167
VACACIONES	15.896	63.583
APORTES SALUD	30.520	122.080
APORTES PENSION	42.919	171.675
APORTES PARAFISCALES	38.340	153.360
DOTACION	37.500	150.000
TOTAL MES DE ABRIL	655.076	2.620.303

MAYO	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	381.500	1.907.500
AUXILIO DE TRANSPORTE	44.500	222.500
CESANTIAS	31.792	158.958
INTERESES SOBRE CESANTIAS	318	1.590
PRIMA DE SERVICIOS	31.792	158.958
VACACIONES	15.896	79.479
APORTES SALUD	30.520	152.600
APORTES PENSION	42.919	214.594
APORTES PARAFISCALES	38.340	191.700
DOTACION	37.500	187.500
TOTAL MES DE MAYO	655.076	3.275.379
JUNIO	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	254.333	2.161.833
AUXILIO DE TRANSPORTE	29.667	252.167
CESANTIAS	21.194	180.153
INTERESES SOBRE CESANTIAS	212	1.802
PRIMA DE SERVICIOS	21.194	180.153
VACACIONES	14.306	93.785

APORTES SALUD	20.347	172.947
APORTES PENSION	28.613	243.206
APORTES PARAFISCALES	25.560	217.260
DOTACION	37.500	225.000
TOTAL MES DE JUNIO	452.926	3.728.305
JULIO	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	190.750	2.352.583
AUXILIO DE TRANSPORTE	22.250	274.417
CESANTIAS	7.948	188.101
INTERESES SOBRE CESANTIAS	79	1.881
PRIMA DE SERVICIOS	7.948	188.101
VACACIONES	7.948	101.733
APORTES SALUD	15.260	188.207
APORTES PENSION	21.459	264.666
APORTES PARAFISCALES	19.170	236.430
DOTACION	37.500	262.500
TOTAL MES DE JULIO	330.313	4.058.618
AGOSTO	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	190.750	2.543.333
AUXILIO DE TRANSPORTE	22.250	296.667
CESANTIAS	7.948	196.049
INTERESES SOBRE CESANTIAS	79	1.960
PRIMA DE SERVICIOS	7.948	196.049
VACACIONES	7.948	109.681
APORTES SALUD	15.260	203.467
APORTES PENSION	21.459	286.125
APORTES PARAFISCALES	19.170	255.600
DOTACION	37.500	300.000
TOTAL MES DE AGOSTO	330.313	4.388.931

SEPTIEMBRE	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	190.750	2.734.083
AUXILIO DE TRANSPORTE	22.250	318.917
CESANTIAS	7.948	203.997
INTERESES SOBRE CESANTIAS	79	2.040
PRIMA DE SERVICIOS	7.948	203.997
VACACIONES	7.948	117.629

APORTES SALUD	15.260	218.727
APORTES PENSION	21.459	307.584
APORTES PARAFISCALES	19.170	274.770
DOTACION	37.500	337.500
TOTAL MES DE SEPTIEMBRE	330.313	4.719.243
OCTUBRE	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	190.750	2.924.833
AUXILIO DE TRANSPORTE	22.250	341.167
CESANTIAS	7.948	211.944
INTERESES SOBRE CESANTIAS	79	2.119
PRIMA DE SERVICIOS	7.948	211.944
VACACIONES	7.948	125.577
APORTES SALUD	15.260	233.987
APORTES PENSION	21.459	329.044
APORTES PARAFISCALES	19.170	293.940
DOTACION	37.500	375.000
TOTAL MES DE OCTUBRE	330.313	5.049.556
NOVIEMBRE	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	190.750	3.115.583
AUXILIO DE TRANSPORTE	22.250	363.417
CESANTIAS	7.948	219.892
INTERESES SOBRE CESANTIAS	79	2.199
PRIMA DE SERVICIOS	7.948	219.892
VACACIONES	7.948	133.525
APORTES SALUD	15.260	249.247
APORTES PENSION	21.459	350.503
APORTES PARAFISCALES	19.170	313.110
DOTACION	37.500	412.500
TOTAL MES DE NOVIEMBRE	330.313	5.379.868
DICIEMBRE	APROPIACION	TOTAL CONCEPTOS
SUELDO	190.750	3.306.333
AUXILIO DE TRANSPORTE	22.250	385.667
CESANTIAS	7.948	227.840
INTERESES SOBRE CESANTIAS	79	2.278
PRIMA DE SERVICIOS	7.948	227.840
VACACIONES	7.948	141.473
APORTES SALUD	15.260	264.507
APORTES PENSION	21.459	371.963
APORTES PARAFISCALES	19.170	332.280
DOTACION	37.500	450.000
TOTAL MES DE DICIEMBRE	330.313	5.710.181
TOTAL AÑO 2005	5.710.181	-

GASTOS DE PERSONAL 48 HORAS	7.860.910
GASTOS DE PERSONAL 24 HORAS	5.710.181
AHORRO	2.150.729

6.3.6 Honorarios.

HONORARIOS 2005

MES DE ENERO	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	150.000
CONTADOR	300.000
TESORERO	85.000
MENSAJERO	45.000
TOTAL MES DE ENERO	870.000

MES DE FEBRERO	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	150.000
CONTADOR	300.000
TESORERO	85.000
MENSAJERO	45.000
TOTAL MES DE FEBRERO	870.000

MES DE MARZO	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	150.000
CONTADOR	300.000
TESORERO	85.000
MENSAJERO	45.000
TOTAL MES DE MARZO	870.000

MES DE ABRIL	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	150.000
CONTADOR	300.000
TESORERO	85.000
MENSAJERO	45.000
TOTAL MES DE ABRIL	870.000

MES DE MAYO	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000

GERENTE	150.000
CONTADOR	300.000
TESORERO	85.000
MENSAJERO	45.000
TOTAL MES DE MAYO	870.000

MES DE JUNIO	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	215.333
CONTADOR	276.667
TESORERO	103.667
ASESOR JURIDICO	116.667
TOTAL MES DE JUNIO	1.002.333

MES DE JULIO	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	290.000
CONTADOR	250.000
TESORERO	125.000
ASESOR JURIDICO	250.000
TOTAL MES DE JULIO	1.205.000

MES DE AGOSTO	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	290.000
CONTADOR	250.000
TESORERO	125.000
ASESOR JURIDICO	250.000
TOTAL MES DE AGOSTO	1.205.000

MES DE SEPTIEMBRE	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	290.000
CONTADOR	250.000
TESORERO	125.000
ASESOR JURIDICO	250.000
TOTAL MES DE SEPTIEMBRE	1.205.000

MES DE OCTUBRE	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	290.000
CONTADOR	250.000
TESORERO	125.000
ASESOR JURIDICO	250.000

TOTAL MES DE OCTUBRE	1.205.000
-----------------------------	------------------

MES DE NOVIEMBRE	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	290.000
CONTADOR	250.000
TESORERO	125.000
ASESOR JURIDICO	250.000
TOTAL MES DE NOVIEMBRE	1.205.000

MES DE DICIEMBRE	VALOR APROPIADO
REVISOR FICAL	290.000
GERENTE	290.000
CONTADOR	250.000
TESORERO	125.000
ASESOR JURIDICO	250.000
TOTAL MES DE DICIEMBRE	1.205.000
TOTAL AÑO 2005	12.582.333

COSTOS CON ORGANIGRAMA AL 16 DE JUNIO	10.440.000
COSTOS CON ORGANIGRAMA DESDE EL 17 DE JUNIO	12.582.333
DIFERENCIA	2.142.333
RELACION PROYECCION GASTOS DE PERSONAL	2.150.729
SALDO A FAVOR	8.396

6.3.7 Plan de actividades segundo semestre de 2005.

**RENDIMIENTOS GANADOS POR COLOCACION DE CREDITOS AÑO 2005
60% DE LOS INTERESES PARA ACTIVIDADES**

**71.918.
43.151.**

**PLAN DE GESTION SEGUNDO SEMESTRE 2005
ACTIVIDADES DE IMPACTO SOCIAL
PRIMERA ACTIVIDAD MES DE SEPTIEMBRE
VALOR**

17.086

Número de Premios	CONCEPTO	VALOR	SALDO
	ORGANIZACIÓN EVENTO		17.086.
	Impresión Boletas de Invitación	-	17.086.
	Alquiler Salón	-	17.086.
	Alquiler Bingo	100.000	16.986.
	Refrigerios	480.000	16.506.

1	Motocicleta (Incluye tarj. Propiedad, seguro,casco, chaleco)	3.190.000	13.316.
8	Bonos para pensión de Colegio	2.640.000	10.676.
6	Bonos para matricula Universidades	3.000.000	7.676.
3	Televisores de 21" pantalla plana	1.697.000	5.979.
7	Bonos de \$100,000 para utiles escolares	700.000	5.279.
1	Computador	1.392.000	3.887.
5	Bono para cubrir cuotas de Arrendamiento	1.500.000	2.387.
5	Bono para cubrir cuotas de credito de Vivienda	1.500.000	887.4
6	Bonos para cubrir pago de Servicios Publicos	750.000	137.4
42	Imprevistos	137.453	

**SEGUNDA ACTIVIDAD MES DE DICIEMBRE
VALOR**

14.528

Número de Premios	CONCEPTO	VALOR	SALDO
	ORGANIZACIÓN EVENTO		14.578.
	Impresión Boletas de Invitación	-	14.578.
	Alquiler Salón	-	14.578.
	Alquiler Bingo	100.000	14.478.
	Refrigerios	500.000	13.978.
1	Motocicleta	3.190.000	10.788.
1	Viaje para dos personas a Cartagena (Plan Incluido)	1.500.000	9.288.
5	Bono para cubrir cuotas de credito de Vivienda	1.500.000	7.788.
5	Bono para cubrir cuotas de Arrendamiento	1.500.000	6.288.
3	Televisores de 21" pantalla plana	1.697.000	4.591.
1	Computador	1.392.000	3.199.
5	Bonos de \$200,000 para almacenes de ropa	1.000.000	2.199.
6	Bonos para cubrir pago de Servicios Publicos	750.000	1.449.
14	Bono en efectivo para quince asociados	1.400.000	49.3
41	Imprevistos	49.325	

7. CONCLUSIONES

El Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. se encuentra debidamente conformado desde el día 19 de Junio de 1.979, siendo su primer gerente Alvaro Concha P. , básicamente con la finalidad de otorgar préstamos a sus asociados orientados a satisfacer necesidades en vivienda, salud y educación de sus familias. Actualmente se encuentran vinculados como asociados al Fondo 162 personas.

Durante los 26 años de funcionamiento la organización ha reformado los estatutos tratando de adecuar la estructura administrativa del mismo, pero no ha sido constante la aplicación de criterios de administración moderna, tales como los proporcionados por la Planeación Estratégica y el análisis financiero, que permita :

√ Realizar un diagnóstico interno y externo a fin de determinar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, conducente a proponer estrategias para optimizar los aspectos positivos y minimizar los aspectos negativos

√ Plantear un plan de gestión que mejore el desempeño económico y social del Fondo, siempre pensando en salvaguardar los intereses de los asociados, evitando que los aportes pierdan valor en el tiempo al tiempo que se generen nuevos y mejores servicios, que suplan las limitaciones en los ingresos de los asociados.

El Fondo ha nacido como respuesta a la necesidad de asociación solidaria de los empleados y jubilados de la empresa de Obras Sanitarias de Pasto Empopasto y crecido en forma inercial hasta el año 2004, es decir sin que los Gerentes, Miembros de la Junta Directiva e integrantes de organismos de control hayan presentado planes de gestión que le otorguen al Fondo la capacidad de crecimiento y consolidación financiera que se requiere.

A nivel de resultados financieros del Fondo se advierte que para el año 2004 se presentó un incremento de los activos de 6,52 % con respecto al año inmediatamente anterior y una disminución en los excedentes netos, lo que indica un deterioro de la situación financiera de la organización, porque paralelamente a la prestación eficiente de servicios de crédito monetario, se busca un incremento

en excedentes del ejercicio, que son los que en últimas favorecen la situación económica de los asociados.

Como aspecto positivo es de destacar que el Fondo tiene un alto nivel de liquidez, 49 centavos a un peso lo que indica que la organización puede recurrir a recursos externos para adelantar agresivos programas de vivienda, salud y educación que requieran sus asociados, de acuerdo al objeto social de la entidad solidaria.

La rotación de cartera es adecuada y en ningún momento las cuentas por cobrar atentan contra la estabilidad económica del Fondo, lo que puede inducir a generar nuevas alternativas de crédito, en monto y plazo para los asociados.

8. RECOMENDACIONES

Es conveniente que la Asamblea General de Asociados y la Junta Directiva den su aval al plan de mejoramiento financiero del Fondo de Empleados y Jubilados de Empopasto Ltda. que este estudio aporta en el capítulo 6, porque es la respuesta que la administración puede dar a las necesidades de los asociados.

Además es necesario evaluar el cumplimiento de las metas propuestas a fin de ir poco a poco contruyendo los indicadores de gestión, que requieren las entidades del sector solidario, para que puedan competir con empresas vinculadas al sector financiero privado y público que aunque tienen mayor solvencia económica, también tienen mayores costos operativos y mayores restricciones legales para satisfacer las necesidades de sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

SERRANO RODRÍGUEZ, Javier y VILLARREAL NAVARRO, Julio. Fundamentos de Finanzas. 2ª. Edición. McGraw Hill. Santafé de Bogotá : 1993. 178 p.

SALLENAVE, J.P. Planeación y Gerencia Estratégica. Norma. Santafé de Bogotá : 1997. 234 p.

SERNA, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. RAM. Bogotá :1994. 349 p.

TAMAYO, Mario. El Proceso de Investigación Científica. Limusa. Bogotá : 2004. 211 p.

WESTON. J., Fred y COPELAND, Thomas E. Manual de Administración Financiera. McGraw Hill. Santafé de Bogotá : 1998. 289 p.

MOYER, Charles y MCGUIAN, James R. Administración Financiera Contemporánea Soluciones empresariales. 7ª. Edición. Prentice Hall. Nueva York : 2001. 344 p.

BURBANO R., Jorge y ORTIZ GOMEZ, Alberto. Presupuestos – Enfoque Moderno de Planeación y Recursos. Edición McGraw Hill. Bogotá : 1988. 554 p.

GOODSTEIN, Nozan y PFEIFER. Planeación Financiera Estratégica Aplicada. Legis. Serie empresarial. Bogotá : 1995. 129 p.

ORTIZ GOMEZ, Alberto. Gerencia Financiera, un enfoque Estratégico. McGraw Hill. Bogotá : 1997. 423 p.

PHILIPPATOS, George C. Fundamentos de Administración Financiera. Edición McGraw Hill. Bogotá : 1079. 515 p.

CORTES RAMÍREZ, Adolfo. Análisis de los Estados Financieros. ESAP. Programa de Desarrollo Municipal. Bogotá : 1988. 9. 221.