

**INFORME FINAL DEL PLAN DE TRABAJO DE LA PASANTÍA  
DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAL  
DE LA COOPERATIVA SER MUJER**

**MARISOL CORTÉS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ECONOMÍA  
SAN ANDRÉS DE TUMACO  
2004**

**INFORME FINAL DEL PLAN DE TRABAJO DE LA PASANTÍA  
DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAL  
DE LA COOPERATIVA SER MUJER**

**MARISOL CORTÉS**

Trabajo de grado para Optar al Título de Economista

Director de Pasantía

**HÉCTOR FAUSTINO CARABALÍ CASTRO**  
Economista

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ECONOMÍA  
SAN ANDRÉS DE TUMACO  
2004**

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

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1.966, emanada del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

San Andrés de Tumaco, Octubre 12 de 2004

## **AGRADECIMIENTO**

La autora expresa sus agradecimientos a:

Dios Todo Poderoso por permitirme realizar esta pasantía

La Universidad de Nariño por haberme abierto las puertas al progreso y la capacitación.

Dioselina Cevallos Directora Corporación Ser Mujer por brindarme la oportunidad de realizar este proyecto.

Edison Ortiz Director Universidad de Nariño por su colaboración y entereza para conmigo.

Héctor Faustino Carabalí por la accesoria brindada en la realización de este trabajo.

Y a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron en la realización y culminación del presente trabajo.

Este triunfo se lo dedico a Dios por darme la vida fortaleza y esperanza, para lograr esta Meta.

A mis padres (Q.E.P.D.).

A mi hermana Venus Teresa Cortés.

A mi tía Maria Aurelia Ortiz.

A mi esposo Haiden Otoniel Vergara.

A mi hijo Karín Romario Vergara.

Mis hermanos: Franco, Ervin, Pilar, Luis Eduardo, Carlos Aurelio.

A mis sobrinos Juan Manuel, Carlos Alberto, Rosa Fernanda, Kevin Alexander, Natalia, Lina, Valentina, Girman quienes con su apoyo y colaboración me permitieron obtener este titulo.

MARISOL CORTÉS

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. EL PROYECTO	17
1.1 TITULO	17
1.2 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.4 JUSTIFICACIÓN	17
1.5 OBJETIVOS	18
1.5.1 Objetivo general	18
1.5.2 Objetivos específicos	18
1.6 DELIMITACIÓN	18
1.6.1 Temporal	18
1.6.2 Espacial	18
2. DIAGNOSTICO DE LA COOPERATIVA	20
2.1 ANTECEDENTES	24
2.2 MISIÓN	24
2.3 VISIÓN	24
2.4 DIAGNOSTICO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL ACTUAL	25
2.5 MATRIZ DOFA	27
2.5.1 Oportunidades	27
2.5.2 Amenazas	27

2.5.3 Debilidades	27
2.5.4 Fortalezas	27
3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA	30
3.1 ASPECTOS LEGALES	30
3.2 NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	31
3.2.1 Manual de funciones	31
3.2.2 Nuevos servicios	35
3.2.3 Servicio de funeraria	36
3.2.4 Centro de capacitación comunitaria.	36
3.2.5 Servicio de panadería	36
4 CONCLUSIONES	38
5. RECOMENDACIONES	40
BIBLIOGRAFÍA	41
ANEXOS	42

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
<b>Cuadro 1.</b> Matriz DOFA	28

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Organigrama de la cooperativa “ser mujer” de Tumaco Ltda..	26
<b>Figura 2.</b> Organigrama 2004-2006	37

## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
<b>Anexo A.</b> Encuesta a las afiliadas de la cooperativa ser mujer	43
<b>Anexo B.</b> Cronograma de actividades	44

## RESUMEN

La cooperativa es un sistema económico social eficaz para el desarrollo económico de la nación, el fortalecimiento de la democracia, la realización de la justicia social y la defensa de los valores y derechos humanos, son entidades autónomas de carácter privado, corresponde al estado velar por su promoción y protección garantizando el libre desarrollo del cooperativismo mediante el instrumento jurídico adecuado, con leyes que toda cooperativa debe cumplir para seguir en el mercado financiero como entidad crediticia.

En la cooperativa ser mujer viene funcionando sin cumplir a cabalidad con las leyes implantadas por el gobierno nacional y esto hace que se piense en un cambio para no perjudicar a sus afiliadas y seguir sirviendo a la comunidad como hasta hoy lo ha hecho.

El problema de esta organización se resume en 3 puntos básicos:

- Escasez de recursos económicos para otorgar créditos a todas las asociadas.
- Falta de planta física para ofrecer un mejor servicio a las afiliadas.
- Los continuos cambios de leyes gubernamentales como el DANCOOP, ley de cooperativas, artículos y resoluciones que rigen los destinos de toda cooperativa.

Por esta razón se cambia a corporación pensando en un cambio que mejora las condiciones de la organización. Las corporaciones son entidades crediticias pero sin tantas leyes que lo rijan

Desde que se hizo el cambio la corporación es mucho mejor y así seguirá creciendo con sus afiliadas y mejorando cada día más sus servicios, ya se está construyendo la planta física y se tiene apoyo de entes privados que quieren invertir en la misma.

## **ABSTRAC**

The helping Society is an efficient social and economical system to get, the development of a country, the strengthening of democracy, the, the attainment of social justice and the defense of human values and rights. These systems are autonomous entities with a private characteristic. State is responsible for taking care of their promotion and protection which can guarantee the free development of helping societies through legal tools with laws which have to be accomplished by them to follow into financial market as a credit entity.

The Credit Society "Ser mujer" is working without accomplishing in a total way with laws given by national government, so that, it is necessary to think in a solution which does not injure their affiliated members, and these entities continue helping to community as at present.

The problem of this organization is summarized in three basic points:

- The lack of economical recourses to give credits to all affiliated members.
- The continuous changes of governmental laws, such as the DANCOOP, Society Law, Articles and resolution which rule the fates of all credit society.

For those reason, it becomes in corporation by thinking in improving the conditions of organization. Corporations are credit entities but without so many laws which rule it.

From this change was executed, the corporation is improved and it continues growing its affiliated members and improves everyday its services. This moment, the physical plant is being built and private organizations are supporting it because they want to invest in it.

## INTRODUCCIÓN

El capitalismo tomado en su mayor expresión salvaje llevado de la mano de los países llamados industrializados como: Estados Unidos, Japón, Canadá entre otros han logrado dominar las diferentes economías de las naciones. Desde las últimas décadas aparece el termino denominado " Globalización", concepto que pretende describir la realidad inmediata como un problema generalizado mas allá de las fronteras, barreras arancelarias, diferentes etnias, credos religiosos, ideologías políticas, condiciones socioeconómicas y culturales. Es consecuencia de la internacionalización económica que pretende mantener el dominio de los mas débiles donde los dominados incompetentes están destinadas a desaparecer dando paso a los mas fuertes, sistema que ha dado como resultado el que imponga una cultura deshumanizante, donde los ricos cada vez son mas ricos y los pobres cada vez son mas pobres.

De este cúmulo de problemas todavía hay pensamientos, organizaciones, regiones y países que se oponen a que la sociedad sea llevada por un sistema social dependiente de las conveniencias de quienes realmente manejan este sistema. Entre las diferentes organizaciones tenemos las cooperativas, que son empresas diseñadas como modelo alternativo a la competencia capitalista que a través de trabajo colectivo de personas pretenden enfocar otros modelos de vida que sea mas integral, fomentando la capacitación, educación y formación de los diferentes esquemas que tengan a bien para el cumplimiento de sus objetivos generales cuyo único fin sea el de mejorar las condiciones de vida de sus miembros. De ahí la necesidad de seguir acompañando a estos procesos organizativos y sus dinámicas sociales, en orden a cumplir con el compromiso social como profesionales.

Con los diferentes procesos de desarrollo y reestructuración administrativa y económica que ha venido adoptando el país, sumado a los cambios políticos económicos en el ámbito internacional se han generado serias dificultades a las pequeñas organizaciones.

## **1. EL PROYECTO**

### **1.1 TITULO**

PLAN DE TRABAJO DE LA PASANTIA DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA SER MUJER

### **1.2 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La cooperativa “ ser mujer” se ha constituido como una de las organizaciones asociadas con mas futuro dentro del contexto actual quien a lo largo de su existencia ha venido trabajando en procura del bienestar de sus afiliadas y de la comunidad en general, la que de una u otra forma se han beneficiado de la misma.

Con los diferentes procesos de desarrollo y reestructuración administrativos y económicos nacionales sumando a las políticas económicas en el ambiente internacional, ha hecho que el gobierno asuma estrategias macroeconómicas y microeconómicas acordes con estos cambios, los cuales desafortunadamente han causado grandes problemas a las pequeñas organizaciones, que no encuentran un posicionamiento en las economías locales, regionales y nacionales. Por este motivo la cooperativa” ser mujer” se ha visto obligada a efectuar igualmente cambios radicales hacia el interior de su organización, como lo es su reestructuración en todo sentido a fin de ampliar su cobertura en su portafolio de productos y servicios que presta a las afiliadas y comunidad en general. Por lo anterior, surge la necesidad de una reorganización orgánica y estructural al interior de la cooperativa para poder aplicar en esta nueva organización los parámetros que exige la figura de “Corporación” para no fracasar en el intento de adaptación al cambio y poder así seguir ofreciendo sus importantes beneficios a toda la comunidad tumaqueña.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo mejorar la estructura administrativa y operativa de la cooperativa ser mujer?

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Para las regiones asentadas en la costa pacífica, caso particular en el municipio de Tumaco ubicado al sur occidente del territorio colombiano con una economía basada en la agricultura y la explotación pesquera principalmente, las oportunidades de trabajo son escasas, lo que dificulta el libre desarrollo de las personas; por ello se crea la cooperativa ser mujer como una organización

dedicada a la prestación de servicios de funeraria, capacitación de recurso humano, servicios especiales y prestamos a sus afiliados, etc.

La Cooperativa está convencida de la importancia de crecer como organización y ponerla a tono con los continuos cambios que trae consigo la internacionalización económica y antes que una amenaza convertirlos en una oportunidad para la apertura de nuevos mercados y nuevas formas de financiación con políticas macroeconómicas y microeconómicas que permitan el buen desempeño de la organización anterior.

Las directivas de la cooperativa ser mujer plantean la transformación de ésta en una corporación que la fortalezca para mejorar la prestación de sus servicios.

La reestructuración se plantea a raíz de los diferentes cambio que el gobierno nacional ha venido implantando en la parte financiera de la economía, no obstante el municipio de Tumaco se ha visto afectado por estos grandes cambios económicos y al mismo tiempo social.

## **1.5 OBJETIVOS**

**1.5.1 Objetivo general.** Realizar la estructuración administrativa y operativa de la cooperativa ser mujer.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- ? Diagnosticar la estructura y funcionamiento actual de la cooperativa ser mujer.
- ? Elaborar un manual de funciones y procedimientos por áreas de la nueva organización.
- ? Proponer una nueva estructura jurídica organizacional para la Cooperativa.
- ? Identificar nuevos productos y servicios para la ampliación del portafolio de servicios y cobertura de la nueva organización

## **1.6 DELIMITACIÓN**

**1.6.1 Temporal.** La presente pasantía tendrá una duración de seis (6) meses, en donde se trabajará en la reestructuración de la entidad para su mejor funcionamiento y poder garantizar la continuidad como organización financiera bien constituida.

**1.6.2 Espacial.** Este trabajo de pasantía se realizara en las instalaciones de la cooperativa ser mujer, objeto a la reestructuración en su forma organizativa en el

municipio de Tumaco y beneficiara aproximadamente a 230 afiliadas de manera directa.

## 2. DIAGNOSTICO DE LA COOPERATIVA

Para el desarrollo del proyecto planteado “plan de trabajo de la pasantía diseño organizacional y estructural de la cooperativa ser mujer” se realiza una auditoria a la organización para detectar las falencias y los posibles problemas que han llevado a tomar la decisión del cambio de cooperativa a corporación.

Se identificaron una serie de factores que han hecho tomar la decisión de este cambio al interior de la cooperativa como:

? La escasez de recursos económicos para otorgar créditos a las usuarias de la cooperativa, ya que la entidad no cuenta con una capacidad crediticia que le garantice cumplir a cabalidad con las solicitudes préstamo que buscan las afiliadas.

? El problema radica en que no hay entidades con una solvencia económica que respalde ala entidad, ya que esta subsiste de los pequeños aportes que sus asociadas realizan.

? Hay muchas asociadas que adquieren los prestamos y no pagan a tiempo esto hace que el capital tarde en recuperarse y por tal motivo no alcance para todas las solicitudes de crédito que en ese momento hay sobre el escritorio.

? Estos créditos son otorgados alas asociadas que se encuentren al día con sus obligaciones financieras, caso contrario le es negado y debe esperar hasta ponerse a paz y salvo y además cabe la posibilidad de que se le tarde un poco más por el no cumplimiento de sus obligaciones crediticias dentro de cooperativa.

Se le niega el crédito a una persona que aunque este al día con sus aportes se ausente de las reuniones que cada 15 días se efectúan , por la falta de colaboración dentro de la cooperativa y cuando no participe de los eventos sociales que se suelen festejar entre las afiliadas.

La integración social forma parte fundamental de las actividades culturales a la que no debe faltar ningún miembro de la organización, salvo casos especiales que se puedan verificar.

Esta organización cuenta aproximadamente con 230 afiliadas entre la zona rural y urbana, para todas estas personas la cooperativa tiene abiertos los créditos, siempre y cuando estén al día en sus aportes, y cumplan con los requisitos que se les pida para acceder al crédito que maneja la cooperativa.

En estos momentos esta entidad maneja 3 clases de créditos que son:

- ✍ Prestamos de inversión hasta 3.000.000 tres millones de pesos, con una tasa de interés del 2% mensual.
- ✍ Préstamo para solventar necesidades primarias hasta 200.000 doscientos mil pesos, con un interés del 4% mensual.
- ✍ Empeño De alhajas con una tasa de interés del 5 mensual para las afiliadas y del 10 mensual para el público en general.

La cobertura para otorgar los crédito a las afiliadas es para toda la zona rural y urbana ya que tenemos afiliadas de todos los puntos del municipio y en toda la ciudad es reconocida la cooperativa como alternativa para las madres cabezas de familia y de bajos recursos que les es difícil acceder a un préstamo en un banco ya sea privado o del estado por que no cuenta con los requisitos que estas entidades piden a cualquier persona que desee beneficiarse de sus servicios.

Esta cooperativa dependiendo de la necesidad y la direccionalidad que la asociada presente, al momento de solicitar un crédito así mismo este tendrá la viabilidad y prioridad frente a los intereses que presenta otras solicitudes ya que se analiza con mucha objetividad los casos particulares en orden de importancia verificándose la autenticidad de la crisis o necesidad planteada, la falta de activos suficientes no permite que se les pueda dar cumplimiento a todas las necesidades económicas planteadas por las asociadas y es debido a esto que se da la necesidad de realizar esa priorización a la hora de otorgar un crédito y así lograr satisfacer en forma oportuna y veraz las diferentes solicitudes hechas por las mismas.

La cooperativa económicamente en la mayoría de los casos no puede cumplir con los montos solicitados para así poder resolver en forma definitiva su problemática y esto hace que las asociadas estén solicitando créditos con mucha regularidad y estos créditos por lo general siempre van encaminados a mejorar el mismo objetivo propuesto..

? Falta de planta física para ofrecer un mejor servicio a las afiliadas, por que el lugar donde esta ubicada la cooperativa en estos momentos es muy reducido por tal motivo no se pueden llevar a cavo todas las actividades de cada dependencia. todo se encuentra aglutinado y es muy dispendioso trabajar en estas condiciones.

La oficina de la gerente, secretaria, y la tesorera funcionan en un solo espacio el cual es muy pequeño para tres dependencias, la sala de reuniones es la misma donde se encuentra ubicado el servicio de funeraria.

La sala donde funcionan los computadores y a su vez se atiende a las personas que solicitan el servicio de transcripción y fotocopiado es tan reducido que se lleva mucho tiempo en atender a las personas que solicitan el servicio ya que debe ser de una en una por que no pueden entrar varias personas al mismo tiempo , teniendo en cuenta que a esta organización acude mucha gente por los bajos costos del servicio que se presta.

No existe espacio determinado para el estudio adecuado de los créditos ni como guardar las diferentes carpetas de estas solicitudes debido a esto se da un desorden interno que obstruye la eficacia de la prestación de este servicio en un momento determinado.

Debido a la inseguridad y ala falta de espacios que presenta la infraestructura existe la imperiosa necesidad de que la caja fuerte de la organización tenga que permanecer fuera de las instalaciones de la cooperativa y esto dificulta ya que en esta caja reposan la alhajas y recursos de la actividad de compraventa que realiza la organización.

En la sección de cafetera es el mismo lugar que se utiliza para realizar y mantener los artículos de aseo del establecimiento ya que no se cuenta con un patio donde reposen estos elementos.

El sanitario se encuentra ubicado en un espacio poco convencional ya que esta muy expuesto a la circulación de las personas y sus condiciones higiénicas debido a la infraestructura no es la mas adecuada, además es un espacio supremamente reducido e incomodo .

La seguridad de la infraestructura no es la mas adecuada ya que cuenta con un techo el cual con mucha facilidad puedes re sacado en las horas de la noche , las puertas y ventanas no tienen una reja que las proteja y quedan expuestas con mucha facilidad para ser violadas en cualquier momento . La ubicación de cooperativa se considera de alto riesgo ya que esta ubicada en un sector de tolerancia.

El alto costo del canon de arrendamiento no esta acorde ni con la ubicación ni con el estado actual de la infraestructura.

? Los continuos cambios de leyes gubernamentales como. El Dancoop, Ley de cooperativas, Artículos y Resoluciones han sacado a relucir una serie de problemas y faltantes que la organización no los tenia presentes.

A continuación se citaran las más frecuentes y que son las que agudizan el problema de la cooperativa en estos momentos para seguir funcionando y no desaparecer.

✍ En estos momentos la cooperativa no cuenta con aval del DANCOOP para funcionar como una entidad crediticia a nivel nacional por que los activos de la organización son muy reducidos y por tal hecho la entidad tiende a desaparecer si no esta acorde con las exigencias de dicha organización.

Para ser parte del Dancoop tiene que contar con un monto superior o igual a 1.000 salarios mínimo legales mensuales y esta cooperativa solo cuenta con unos aportes de 15.000 pesos mensuales por cada una de las afiliadas monto que no cubre las cifras exigidas por el dancoop Según artículo 39 de la ley 454 de 1998.

✍ No operan con recursos económicos variables y con una duración indefinida Según artículo 0007 de la ley de cooperativas.

✍ No paga intereses a las afiliadas sobre los aportes que ellas realizan Según el artículo 0007 de la ley de cooperativas.

✍ No esta consignada en el acta constitutiva el compromiso de una asignación presupuestaria para fomentar la educación cooperativista Según el artículo 0007 de la ley de cooperativas.

✍ No hay certificación donde se acredite que las asociadas fundadoras han recibido duración mutua con una intensidad no inferior a diez horas por persona autorizada por el dancoop según decreto 1480 de 1989 y resolución 2646 de 1992.

✍ No se ha podido presentar el formulario especial diseñado por el dancoop por que carece de las notas de los estados financieros , propuesta de educación proyecto de aplicación de excedentes según resolución 2696 de 1990.

✍ Carece de un fondo de liquidez según lo consagra el artículo 12 en concordancia con las circulares externas 20 de 1989 y 03 de 1990.

✍ No existen limites para cooperativistas ya que la población tumaqueña es muy ampliada y necesitada , cada día son mas personas que quieren ser parte de dicha organización según artículo 0007 de de cooperativas.

La problemática de la cooperativa se centra en los puntos anteriormente escritos esperando encontrar unas posibles soluciones para que la organización no tenga que desaparecer sino al contrario siga trabajando en la procura de sus afiliadas y sus familiares.

A pesar de que esta organización viene trabajando empíricamente esta demostrado que con ganas y voluntad se puede salir adelante, aunque no es

mucho el empleo que ofrece ,por lo menos las afiliadas tienen una esperanza de poder tener quien les haga un préstamo en momentos de crisis.

## **2.1 ANTECEDENTES**

Esta Cooperativa se formo a través de grandes esfuerzos de un grupo de mujeres forjadoras del mañana, que pasaron por muchas dificultades para alcanzar la meta propuesta.

Estas mujeres tocaron puertas a muchos entes gubernamentales y no gubernamentales, pidiendo apoyo por que estaban convencidas de que en Tumaco era necesario una empresa con las características que presenta esta organización, pero no todos los esfuerzos hechos en ese momento dieron resultado por tal motivo buscaron como gestionar en otras entidades y empresas independiente que creyeron en la mujer tumaqueña y quisieron darles la oportunidad de realizar sus metas.

La cooperativa ser mujer con personería jurídica 2279 del 23 de agosto de 1993 fue creada el 6 de junio del mismo año, tiene como finalidad contribuir al mejoramiento del nivel de vida de sus asociadas y familiares a través de servicios especiales, de salud, vivienda, educación y comercialización. Esta cooperativa de mujeres de Tumaco nació del decidido compromiso comunitario de 22 grupos de mujeres existentes en el municipio entre ellos 2 de la zona rural quienes fueron identificadas por el proyecto mujer C.V.C-PLAIDECOOP-UNICEF, quienes a partir de 1989 permitió el auge y crecimiento de estos grupos quienes en la medida que fueron ganando mayor identidad se fueron fortaleciendo tanto en sus bases sociales, organizativas, empresarial y económica.

Esta cooperativa inicio con 112 asociadas (102 personas naturales y 10 grupos)

## **2.2 MISIÓN**

Somos una organización cooperativa de mujeres creadas para prestar servios especiales, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de las asociadas, sus familias y de la comunidad en general. Especialmente de los estratos menos favorecidos en lo relacionado con la educación, salud, previsión social y generación de ingresos en el municipio de Tumaco

## **2.3 VISIÓN**

Como organización representativa de mujeres en el municipio nuestra visión es ampliar la cobertura de los servios tanto urbano como rural en los aspectos social, ambiental económico y político a través de alianzas estratégicas.

La cooperativa de mujeres de Tumaco ser mujer a tres (3) años será la organización de mujeres de mayor éxito a nivel local, con sucursales del centro de fotocopiado, atención fúnebre y centro de capacitación y atención comunitaria.

## **2.4 DIAGNOSTICO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL ACTUAL**

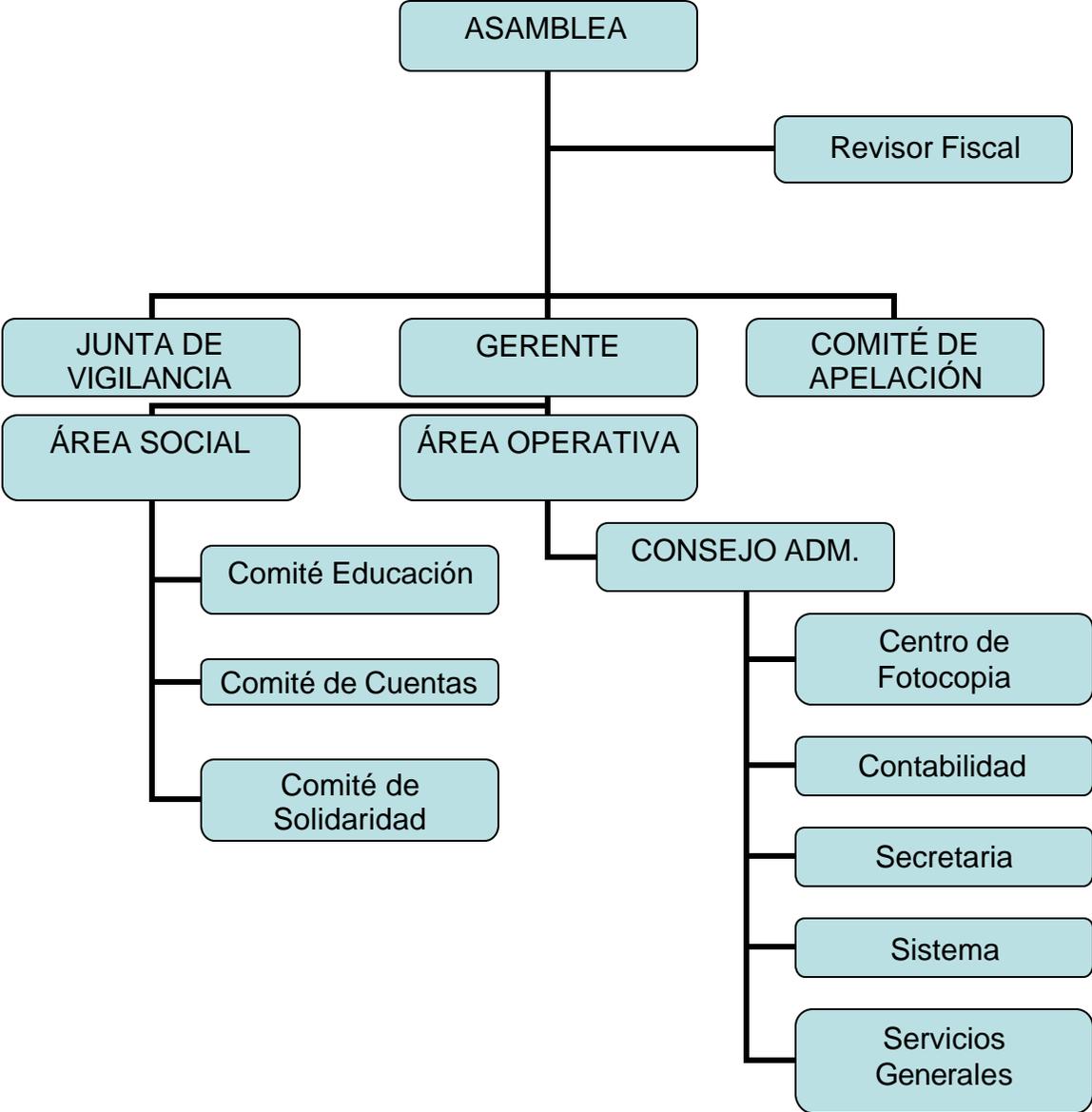
Este diseño organizacional no esta bien conformado, porque no existen unas áreas definidas donde se pueda determinar el grado de ocupación que tenga cada miembro de la junta, además las áreas que se vienen manejando dentro de la corporación no se encuentran bien delimitadas lo que ocasiona dificultad a la hora de delegar funciones de las actividades que se llevan a cabo en la organización.

Además de la falta de personal con la capacidad de realizar dichas labores como la de auxiliar de contaduría, secretaria y la persona designada a otorgar los prestamos, estas personas carecen de estudios técnicos o profesionales para desempeñarse en el campo de acción que la corporación les ha designado.

Después de todo lo anterior puede decirse que la toma de decisiones por la falta de organización en estos momentos es lenta y poco efectiva, ya que no se cuenta con personas que tengan las capacidades de aportar ideas concretas. Las decisiones en su gran mayoría eran tomadas en consenso y en casos extremos cuando no se podía llegar a un acuerdo se tomaba por votación y ganaba la mayoría sin tener en cuenta si era positiva o negativa la decisión.

Existe una desorganización interna y una excesiva centralización del poder, por que aunque halla consenso y votación no siempre se toma en cuenta a todas las afiliadas que no forman parte de la junta directiva además a pesar de que esta junta se renueve cada año siempre quedan las mismas personas conformando la nueva junta directiva. Esto se da por que todas las integrantes quieren asumir el papel de líderes dificultando así el trabajo de las personas que si tienen ideas y bases claras de poder aportar a la organización. (Ver Figura 1)

Figura 1. Organigrama de la cooperativa “ser mujer” de Tumaco Ltda.



## **2.5 MATRIZ DOFA**

### **2.5.1 Oportunidades**

- ✍ O1 Única en su género como entidad crediticia
- ✍ O2 Posibilidad de realizar convenios
- ✍ O3 Interés de Inversión por parte de entidades internacionales y nacionales en las organizaciones femeninas
- ✍ O4 Posibilidad de ampliación a la zona rural y urbana del municipio de Tumaco

### **2.5.2 Amenazas**

- ✍ A1 Recesión económica
- ✍ A2 Competencia Mercantil de productos y servicios
- ✍ A3 Alto nivel de Desempleo
- ✍ A4 Privatización de las fuentes crediticias
- ✍ A5 Políticas estatales restrictivas

### **2.5.3 Debilidades**

- ✍ D1 Falta de infraestructura propia –planta física
- ✍ D2 Déficit de personas profesionales en las áreas administrativas
- ✍ D3 Poca gestión de proyectos que conllevan al desarrollo de la organización
- ✍ D4 Escasez de capital de trabajo
- ✍ D5 Falta de claridad y eficiencia de su estructura administrativa

### **2.5.4 Fortalezas**

- ✍ F1 Resultados positivos en el mejoramiento de la calidad de vida de las asociadas
- ✍ F2 Única organización de su genero en Tumaco
- ✍ F3 Potencial de talento humano afiliado en la organización

✍ F4 Capacidad de convivencia y deseos de superación (Ver Cuadro 1)

**Cuadro 1. Matriz DOFA**

<b>FACTORES POSITIVOS</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>OPORTUNIDADES (O)</b>
<b>FACTORES NEGATIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA (F D)</b>	<b>ESTRATEGIA (D O)</b>
D E B I L I D A D E S (D)	? Aprovechar el alto potencial de talento humano con que cuenta para subsanar el déficit de personal calificado en la parte administrativa de la corporación.  ? Aprovechar la gran aceptación que tiene la organización por parte de las mujeres identificadas con la misma para la adquisición de su propia planta física.	? Realizar convenios con las diferentes organizaciones crediticias para mejorar la planta física de la organización y así poder ofrecer mejores servicios.  ? Con las inversiones extranjeras con las que cuenta la corporación se debe invertir en proyectos que vayan encaminados al bienestar y desarrollo social de las afiliadas.
	<b>ESTRATEGIA (F A)</b>	<b>ESTRATEGIA (O A)</b>
A M E N A	? Crear y desarrollar nuevos programas con el propósito de buscar alternativas de solución al alto índice de desempleo en el municipio de Tumaco.	? Aprovechar las inversiones extranjeras para mejorar los ingresos de las afiliadas abriendo nuevas fuentes de empleo para mejorar la calidad de vida de las asociadas

<p>Z A S (A)</p>	<p>Aprovechar el potencial de talento humano con que cuenta la organización, para contrarrestar a la posible competencia de productos y servicios que se piensen implantar en el municipio.</p>	<p>? Crear las nuevas sucursales en distintos puntos del municipio para hacerle contrapeso a la competencia</p>
------------------------------	---	---

### **3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA**

#### **3.1 ASPECTOS LEGALES**

La cooperativa ser mujer viene trabajando por el bienestar social y económico de sus afiliadas con el fin de mejorar la calidad de vida de estas personas. Para esto, se ha tomado la decisión de hacer el cambio a “Corporación” para obtener mejores beneficios ya que a las cooperativas les es muy difícil cumplir con los requisitos que las leyes gubernamentales han impuesto como el DANCOOP Departamento administrativo nacional de cooperativas hoy DANSOCIAL, se empezó a hacer un desmonte clasificando las cooperativas que cumplieran con el artículo 39 de la ley 454 de 1998 que dice. Durante el mes de julio de cada año las cooperativas especialmente de ahorro y crédito y las multiactivas e integrales en sección de ahorro y crédito autorizadas para ejercer la actividad financiera deberán presentar al departamento administrativo nacional de cooperativas en el formulario especialmente diseñado para tal efecto el balance a junio 30 y el estado de ingresos costos y gastos acompañado el informe del revisor fiscal sobre la situación contable y económica general que a diciembre 31 de año inmediatamente anterior hayan registrado captaciones de depósitos de ahorro de sus asociados por un monto igual o superior al equivalente a 1.000 salarios mínimos legales mensuales.

Esta es una de las causales que dio a la tarea del cambio antes mencionado ya que la capacidad económica de la cooperativa no alcanza a cubrir el monto que DANCOOP les pide para seguir ofreciendo servicios financieros.

Las corporaciones o asociaciones son entes jurídicos constituidos por una pluralidad de individuos y tiene por objeto el bienestar de sus asociados. Económicamente conforman un patrimonio social repartible a título individual razón por la cual al disolverse la corporación o asociados el remanente patrimonial se dispondrá en la forma como lo prevé el estatuto, caso contrario pasara a la nación.

La cooperativa es una forma empresarial de la economía solidaria de carácter autónomo que sobresalen las relaciones económicas solidarias de cooperación y que en su organización socioeconómica subordina el capital y demás factores económicos al trabajo y a la comunidad que libremente la constituyen, con el propósito de satisfacer, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática las necesidades, aspiraciones y deseos derivados de las dimensiones en que se despliega la esencia humana.

## 3.2 NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 3.2.1 Manual de funciones

? **Asamblea General.** Es el órgano máximo de administración de la corporación y sus decisiones son obligatorias para todas las asociadas siempre que se halla adoptado de conformidad con las normas legales reglamentarias o estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados por estos.

? **Auditoria.** La revisión fiscal y contable estará a cargo de un auditorio(a) quien deberá ser contador publico con matricula profesional vigente, elegido por la asamblea general para un periodo de un año pudiendo ser reelegido o removido libremente por la asamblea general.

#### ? **Funciones**

- ✍ Efectuar arqueos de fondos de la corporación velar por que todos sus libros estén al día.
- ✍ Firmar los balances, cuentas y documentos requeridos por el concejo corporativo y la asamblea general.
- ✍ Vigilar el correcto funcionamiento de la contabilidad.
- ✍ Confrontar fiscalmente los inventarios y precios.
- ✍ Comprobar la autenticidad de saldos en los libros auxiliares
- ✍ Poner en conocimiento de la asamblea general, concejo corporativo y/o directora ejecutiva las irregularidades que fueron corregidas oportunamente por las administradoras
- ✍ Vigilar la expedición de cheques que giren en contra de las cuentas bancarias de la corporación y demás cargos que se hagan.
- ✍ Inspeccionar los bienes de la corporación y procurar que se tomen oportunamente medidas de conversión y mantenimiento de las mismas.
- ✍ Hacer efectivas las fianzas que deben prestar funcionarios de la administración.
- ✍ Desempeñar en general todas las funciones propias de su cargo y las demás que le asigne la ley y la asamblea general.

? **Consejo Corporativo.** Es el órgano permanente de administración subordinado a las directrices y políticas de la Asamblea general. El número de integrantes su periodo, las causales de remoción y su funciones serán fijadas en los estatutos, los cuales podrán consagrar la renovación parcial de sus miembros en cada Asamblea.

Las atribuciones del consejo de administración serán las necesarias para la realización del objeto social se consideran atribuciones implícitas las no asignadas expresamente a otros órganos por la ley o los estatutos.

? **Dirección Ejecutiva.** Es la representante legal de la corporación y la ejecutora de las decisiones de la Asamblea general y del concejo corporativo.

Es elegida por el concejo corporativo para un periodo de un año, pudiendo ser removida libremente cuando se encuentre en las causales del caso en concordancia con la legislación laboral vigente tendrá bajo su dependencia a los empleados de las áreas centros o agencias de la corporación.

### ? **Funciones**

✍ Organizar y dirigir de acuerdo con los estatutos y reglamentos de la corporación la prestación de servicios.

✍ Nombrar y renovar el personal de acuerdo con la nomina y la asignación aprobada por el concejo corporativo y serán siempre asociadas de la corporación a de su núcleo familiar.

✍ Presentar al concejo corporativo para su estudio y aprobaran el proyecto de presupuesto de renta y gastos.

✍ Ordenar el pago de los gastos ordinarios de la corporación y firmar los cheques en asocio con la tesorera – contadora.

✍ Celebrar por derechos contratos y operaciones cuyo valor no exceda el monto de veinte salarios mínimos mensuales vigentes.

✍ Firmar los contaros y hacer cumplir las cláusulas estipuladas en los mismos.

✍ Presentar ante el ente de control y vigilancia gubernamental competente, las solicitud de las reformas de los estatutos, función, incorporación, disolución para liquidación y demás documentos que deban ser presentados ante dicha entidad.

✍ Súper vigilar el trabajo de los funcionarios de la entidad.

- ✍ Remover y sancionar a los empleados cuando fuera el caso.
- ✍ Proyectar para el estudio y aprobación del concejo corporativo los contratos y operaciones en que tenga interés la empresa.
- ✍ Súper vigilar el estado de caja y cuidar que se mantenga en seguridad los bienes de la corporación.
- ✍ Presentar al concejo corporativo los informes y balances que requiera para su conocimiento.
- ✍ Presentar al concejo corporativo los informes para su estudio y presentación a la asamblea.
- ✍ Las demás que le asigne la asamblea general o el concejo corporativo de acuerdo con las leyes estatutos y reglamentos.

## **Área Social**

? **Centro de capacitación y atención comunitario.** este centro esta encargado de capacitar a las asociadas y a los miembros de sus familias estableciendo estrategias para implantar programas que beneficien a la comunidad para su desarrollo y al mismo tiempo obtener un bienestar social

### ? **Funciones**

- ✍ Velar por el buen funcionamiento de la sala de capacitación y atención comunitaria.
- ✍ Encaminar los diferentes programas y charlas que se dicten I interior de la corporación al servicio de toda la comunidad.
- ✍ Mantener la comunidad en constante aprendizaje y bien informada en la participación comunitaria

? **Coordinación – proyectos.** Encargada de decepcionar y elaborar proyectos que vayan en procura de un mejoramiento tanto económico como social de sus afiliados y del medio donde se desenvuelva

Tiene la autonomía de ajustar los proyectos de acuerdo la realidad, para que se les pueda dar una mejor viabilidad

## ? **Funciones**

- ✍ Elaborar proyectos encaminados al mejoramiento de la organización.
- ✍ Gestionar recursos con empresas multinacionales.
- ✍ Realizar proyectos que sean factibles y que concuerden con la realidad del municipio

? **Capacitación y asesorías comunitarias.** Desempeñar las labores de capacitar a las afiliadas sobre los talleres comunitarios que se programen dentro de la organización, así como también a los grupos comunitarios de los barrios aledaños a la planta física de la corporación.

## ? **Funciones**

- ✍ Atender a los problemas comunitarios que se presenten y ayudar a dar unas posibles soluciones.
- ✍ Asesorías a las afiliadas para los trabajos comunitarios que vienen realizando.
- ✍ Brindar la mejor asesoría a todas las personas que lleguen a nuestras oficinas en busca de asesorías comunitarias.

? **Atención social comunitaria.** Encargada de atender a la comunidad en la parte social, trabajar con las afiliadas.

## ? **Funciones**

- ✍ Realizar actividades encaminadas a la comunidad y a las afiliadas.
- ✍ Trabajar con la comunidad que tanto lo necesita.
- ✍ Socializar y compartir con las asociadas

? **Prestación de servicios comunitarios.** Desempeñar las labores de servicios a la comunidad, prestar servicios comunitarios para el bienestar y mejoramiento de las afiliadas y sus familias

## **Área económica**

? **Centro de fondos.** Encargado de realizar actividades que tengan la finalidad de recaudar recursos para la organización como rifas, juegos, bailes, etc. Para

poder tener un fondo que les permita realizar recreaciones, obras sociales, ayudar a mantener la planta física que pueda tener este centro

? **Administración.** Encargada de ejecutar y controlar labores relacionadas con la administración efectiva de los recursos financieros, técnicos y de talento humano. Representa legalmente a la empresa ante todas las entidades oficiales y privadas, planea y programa las actividades en general

? **Secretaría – Cajera.** Desempeña la función de receptor y pago de dineros provenientes de la actividad económica de la empresa, elabora facturas, recibos de caja ingresos y egresos y realiza reportes de caja.

? **Servicios varios.** Desempeñar la función de orden y aseo en toda la empresa, velar por la conservación y mantenimiento de la empresa, realiza labores de aseo y mensajería, realiza las demás funciones inherentes al cargo que se le ha asignado.

? **Centro de fotocopiado y atención fúnebre.** Encargado de manejar la fotocopiadora, transcripción de textos, atención al cliente y atención fúnebre, como venta de ataúdes, alquiler de silletería y carpas, con precios asequibles que permita a la comunidad beneficiarse de estos servicios.

? **Administración.** Ejecuta y administra los recursos que ingresen por esta área a la corporación, sabiendo de que luego deben llegar a las manos del administrador general.

? **Contabilidad.** Lleva la parte contable de la empresa, encargado de contabilizar los recursos que provienen de todas las actividades económicas a los que se dedica la corporación.

? **Secretaría general.** Es la auxiliar del contador su función es de velar por el mejor funcionamiento llevarlos registros contables de la empresa.

? **Secretaría asistente.** Decepciona y pago de dineros encargado de elaborar las funciones secretariales relacionadas con el manejo y tramite de documento.

? **Servicios varios.** Velar por el orden y el aseo de toda la dependencia servicio de cafetería.

**3.2.2 Nuevos servicios.** Se hizo un estudio de mercado en la comunidad para saber cuales son los servicios que la organización podía prestar a partir de las necesidades que la comunidad expusiera.

A partir del estudio realizado se obtuvieron diferentes necesidades que la organización pueda ofrecer como son:

**3.2.3 Servicio de funeraria.** En Tumaco se hace indispensable el servicio de funeraria. Esta idea nace de los atropellos que los pocos dueños de funeraria cometen con la población al prestar sus servicios; como los altos costos, mensualidades muy altas y el mal servicio que se recibe a la hora de velar un cadáver.

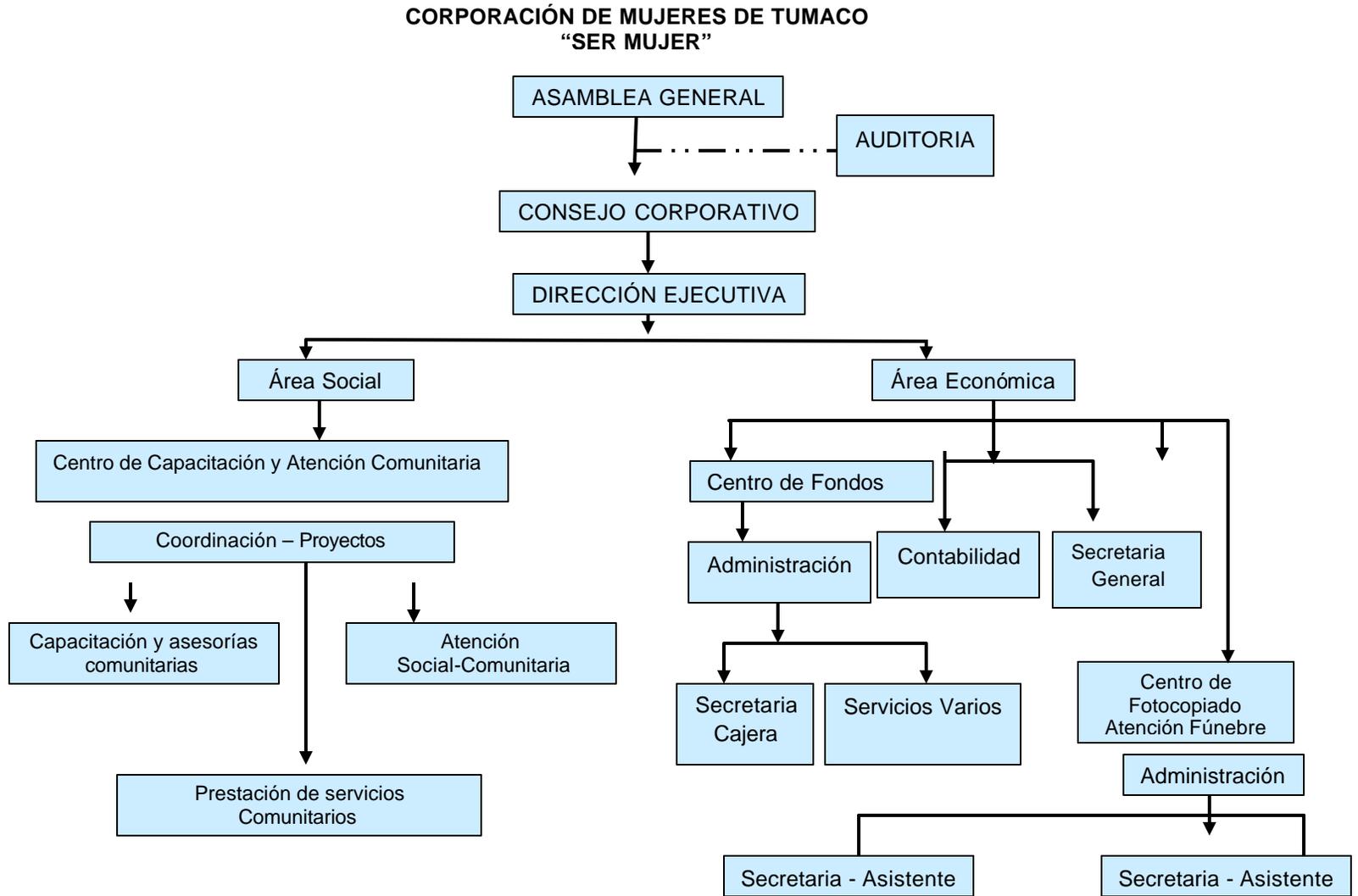
En la organización se implanto la prestación de este servicio a las afiliadas y a toda la comunidad en general, con mejores precios que son asequibles al bolsillo de las personas, excelencia en la prestación de los servicios para que la gente quede satisfecha y pueda seguir buscándonos

**3.2.4 Centro de capacitación comunitaria.** Este servicio se implanto a partir de las diferentes necesidades que las afiliadas dieron a conocer a la junta directiva para que las personas que dependen de ellas tengan la posibilidad de acceder a las capacitaciones de los diferentes talleres y cursos técnicos para implantarlos en la organización.

Se piensa crear tres (3) sucursales así: dos en la zona rural (ubicados en Chilví y Cajapi) y una en la zona urbana (ubicada en al avenida de los estudiantes, se busca establecer convenios con el SENA, ICBF, COMFAMILIAR, ONGS nacionales e internacionales, FONDO DE FOMENTO PARA MUJERES RURALES entre otras.

**3.2.5 Servicio de panadería.** Actualmente se están montando las sucursal de la panadería que esta ubicada en las instalaciones de las corporaciones ser mujer, esta sucursal estará ubicada en el barrio ciudadela con la implantación de este servicio se pretende dar trabajo por lo menos a unas diez (10) personas entre vendedoras y panaderos y además ofrecer un servicio de calidad a la población tumaqueña. (Ver Figura 2)

Figura 2. Organigrama 2004-2006



## 4 CONCLUSIONES

? Esta investigación se basó en la problemática organizacional que afronta la corporación y sus afiliadas, es por eso que nos vemos en la necesidad de hacer ajustes acordes que vayan en procura de un mejoramiento de la organización, la reestructuración de la cooperativa se da a partir de los inconvenientes que en estos momentos está pasando el municipio por que las nuevas leyes como por ejemplo la ley 550 afecta la organización y sus afiliadas.

? En Tumaco muchas familias se benefician de esta organización por que los servicios que se prestan aquí son de interés para estas personas, la mayoría de las beneficiarias reciben préstamos que les ayudan a subsanar sus problemas económicos.

? En nuestro municipio son pocas las corporaciones que existen: ya que con las nuevas reformas estas han desaparecido además es la única en su género que a pesar de todo existe en Tumaco.

? Aprovechando sus fortalezas y disminuyendo las debilidades encontramos que es la única corporación financiera manejada por mujeres con diferentes capacidades que han sabido llevar su propia empresa, por que es difícil encontrar en nuestra región una organización netamente de mujeres que trabajan por mejorar su forma de vida.

? Las ventajas comparativas que tiene la organización en el municipio de Tumaco son muchas ya que no hay otra igual, por que poco a poco han ido desapareciendo por diversos motivos como la falta de competitividad en el medio financiero, por la utilización de políticas que no tienden a aportar ningún beneficio económico

? La investigación ha sido benéfica por que se ha mejorado la parte organizacional, se han implantado nuevos servicios, se está dando mayor participación a la comunidad por medio de las afiliadas que están contentas con los servicios que está prestando la corporación, se está dando a conocer más y se sigue posicionando con mejores resultados en el mercado financiero además ofrece mejores facilidades de crédito.

? Las asociadas primero reciben una capacitación sobre la corporación, para conocer sus instalaciones y la forma de trabajar después de todo esto se les da un crédito con el cual entran a ser parte de la corporación, esta tiene un valor de \$15.000 por personas, la vinculación hacer parte de la institución tiene un valor de \$25.000 y los aportes mensuales son de \$16.000 con estos aportes al día ellas

son acreedoras a solicitar sus créditos con un monto no mayor a \$3.000.000 y por caja menor \$200.000.

## 5. RECOMENDACIONES

Dentro de la corporación ser mujer existen una serie de factores que llevan a buscar las posibles soluciones para mejorar esta organización.

? Adecuación de una planta física, ya que la corporación se ha venido extendiendo significativamente y es importante que esta cuente con una infraestructura que le permite atender mejor a las afiliadas y al público en general; ya que esta organización se caracteriza por trabajar con la comunidad.

? Trabajar más por mejora la parte social de la gran mayoría de sus afiliadas, gestionando con las diferentes empresas e instituciones del municipio, para que estas personas tengan empleo y no dependan únicamente de la ayuda que la organización les pueda prestar.

? Gestionar recursos por medio de proyectos y así poder ayudar a resolver los problemas económicos de sus afiliadas para que estas no tengan que esperar mucho tiempo para poder recibir un préstamo solicitado con mucha anticipación.

? Realizar seguimientos periódicos hacia el interior y el exterior de la organización, para darse cuenta del esta actual de la corporación.

## **BIBLIOGRAFÍA**

COLOMBIA. Código de comercio. Bogotá : Legis, 2003. 540 p.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE COOPERATIVAS DANCOOP. Normas Legales y Contables para empresa bajo la acción del DANCOOP. Santa Fe de Bogotá : DANCOOP, 1991. 247 p.

GÓMEZ CORDOBA, Mauro. Metodología de la Investigación. Bogotá : Grupo Social, 1996. 228 p.

PALACIOS, Nicolás. La Administración en las empresas de economía solidaria. Bogotá : Universidad Santo Tomas, 1985. 658 p.

SELDON, Arthur. Diccionario de Economías. Barcelona : Oikos, 1986. 553 p.

# ANEXOS

**Anexo A Encuesta a las afiliadas de la cooperativa ser mujer**

1. Nombre de la afiliada \_\_\_\_\_
2. ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? \_\_\_\_\_

Nombres	Parentesco	Edad	Sexo	Ultimo Grado Escolaridad	Ocupación

3. ¿Cuál es su profesión?
4. ¿Por qué usted esta afiliada a la cooperativa?
5. ¿Ha recibido beneficios de la cooperativa?  
Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_
6. ¿Usted cree que como está conformada la cooperativa funciona de la mejor forma posible?  
Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
7. ¿Cree usted que se debe reestructurar la cooperativa?  
Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
8. ¿Qué cambios deben realizarse en la cooperativa?

---



---

9. ¿Cree usted que es necesario buscar apoyo internacional?  
Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿Por qué usted cree que la cooperativa solo puede ser de mujeres?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11. ¿Esta contenta de hacer parte de esta cooperativa?  
Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_



