

IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR SOLIDARIO

Nubia Yazmìn García Giraldo¹

Merlem Rodríguez Zapata²

Resumen

Al ser las empresas del sector solidario organizaciones sin ánimo de lucro que se constituyen para realizar actividades que se caracterizan por la cooperación, ayuda mutua, solidaria y autogestión de sus asociados, desarrollando actividades democráticas y humanísticas de beneficio particular y general (Organizaciones solidarias, 2015). Es importante incluir la gestión más significativa dentro del objeto social de éstas empresas, y es el talento humano que hace parte de ellas y trabaja en pro del funcionamiento y cumplimiento de sus logros.

Actualmente en Colombia existen empresas del sector solidario que deben cumplir con los requisitos legales para poder funcionar, con una especificación diferente para cada una de ellas, en éste caso las cooperativas, fondos de empleados y asociaciones mutuales, que les permite operar de acuerdo a su fin o interés. Para ello en éste artículo primará la importancia de conocer la diferencia del manejo administrativo entre las cooperativas, los fondos de empleados y las asociaciones mutuales, pero incluyendo en cada organización solidaria la gestión del talento humano que satisface en total medida las necesidades de la organización con sus ideas y análisis administrativos o gestiones para coadyuvar al crecimiento económico y sostenibilidad de la misma; se utilizará una metodología de investigación bibliográfica, y unas bases teóricas y legales con relación a los conceptos de las empresas del sector solidario y la gestión del talento humano soportando las leyes que amparan éstos conceptos, logrando solución al problema principal del tema, y así obtener un desenlace que esté al alcance de las expectativas del lector.

¹ Estudiante último semestre programa de Administración de Empresas, Universidad Cooperativa de Colombia

² Estudiante último semestre programa de Administración de Empresas, Universidad Cooperativa de Colombia

Abstract

To be the companies of the Solidarity sector non-profit organizations which are to perform activities that are characterized by cooperation, mutual aid, solidarity and self-management of their partners, developing democratic activities and particular profit humanistic and general (Solidarity Organizations, 2015). It is important to include the most significant management within the social purpose of these businesses, and is the human talent that makes up part of them and works in the interest of the functioning and performance of their achievements.

Currently in Colombia there are companies in the sector of solidarity that must comply with the legal requirements to operate, with a different specification for each one of them, in this case the cooperatives, employee funds and mutual associations, which allows them to operate according to their purpose or interest. To do this in this article will prioritise the importance of knowing the difference of the administrative management between cooperatives, the employee funds and mutual associations, but including in each organization solidarity the management of human talent It meets in total as the needs of the Organization with their ideas and analysis to assist efforts administrative or to economic growth and sustainability of the same; will be used a methodology of bibliographical research, And some theoretical foundations and the law with regard to the concepts of the companies of the Solidarity sector and the management of human talent to bear the Laws that protect these concepts, achieving a solution to the main problem of the topic, and thus obtain an outcome that is within the range of the expectations of the reader.

Introducción

En el presente trabajo se dará a conocer la importancia que tiene la intervención de las capacidades e iniciativas del personal de las empresas del sector solidario, en donde partiremos por explicar las finalidades de cada organización, cómo se integran las personas para lograr el cumplimiento de los requisitos de funcionamiento y la estructura en la que se encuentran constituidas las empresas del sector solidario.

Las organizaciones del sector solidario surgen por iniciativa de una comunidad que decide asociarse a través de la cooperación y la ayuda mutua, uniendo recursos humanos y económicos como herramientas para resolver los problemas y/o necesidades o desarrollar proyectos productivos comunes para el bienestar de ese colectivo (Organizaciones solidarias, 2015). Por consiguiente, es importante resaltar la labor del personal que con su talento desarrolla prácticas para llevar a cabo los proyectos de estas organizaciones, recibiendo consigo un trato adecuado y emotivamente por ser parte de la obtención de éxito de las empresas de éste sector.

A continuación, se revisará la estructura de las empresas del sector solidario, su funcionalidad, la intervención del talento humano en cada actividad, y la importancia que se les da a las personas dentro de la estructura.

IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR SOLIDARIO

Definición de gestión del talento humano

Gestión

Para Heredia es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas –con cuidado, esfuerzo y eficacia- que conduzcan a una finalidad” (Heredia, 1985, pág. 25).

Talento humano

El talento humano refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación (Real academia Española, s.f.).

La gestión del talento humano o es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, o es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (Chiavenato, 2002).

En los tiempos actuales. Las organizaciones están ampliando su visión y actuación estratégica. Todo proceso productivo se realiza con la participación conjunta de diversos socios. Cada uno de los cuales contribuye con algún recurso. Los proveedores contribuyen con materias primas, insumos básicos, servicios y tecnología. Los accionistas e inversionistas contribuyen con capital e inversiones que constituyen el aporte financiero para adquirir recursos; los empleados contribuyen con conocimientos, capacidades y habilidades para toma de decisiones y elección de alternativas que dinamicen la organización; los clientes y los consumidores

contribuyen adquiriendo los bienes o servicios colocados en el mercado; los socios de la organización contribuyen con algo esperando obtener un retorno por su inversión. Las alianzas estratégicas constituyen medios a través de los cuales la organización obtiene nuevos socios para fortalecer y consolidar sus negocios y ampliar fronteras.

Partiendo de lo anterior, se determina que actualmente las empresas pueden no estar contemplando la importancia con la que se debe visualizar la participación de un empleado en una empresa, ya que si bien es cierto, un proveedor, un cliente o los mismos accionistas, son parte fundamental del ejercicio de la operación que realiza una empresa y, financieramente son considerados necesarios para la subsistencia de la organización. Sin embargo, se considera de acuerdo a lo expuesto por Chiavenato, tener una visión más amplia de un empleado, ya que puede catalogarse como el socio más íntimo de la organización, teniendo en cuenta que conoce el sistema, la operación, los procesos, los activos, las bajas, y demás procesos de la compañía que encarga a éstos trabajadores el manejo de toda una actividad compleja, pero que sin esas capacidades, habilidades y aptitudes de los trabajadores no se lograrían ejecutar.

Por otra parte, la gestión del talento humano como un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro (Eslava, 2004).

De ésta manera se comprende que la definición o teoría que maneja el doctor Eslava, enfatiza la parte estratégica de las organizaciones, complementando así la definición de Chiavenato al reconocer al trabajador como parte fundamental de resguardar su operación pero además, de ser parte importante de las decisiones que al interior de la empresa se toman y pueden conseguir el alcance de las metas propuestas.

La gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales y estratégicos. Sostiene que es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y

mandatos y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa es una actividad que implica tomar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a estos y una formación profesional (Mondy, 2005).

Entendiendo el concepto que emplea Mondy con relación a la administración del talento humano, es bastante asertivo en el sentido que explica de una manera clara y entendible en lo que quedan enfocarse las empresas de la actualidad, por ejemplo, empezar a ver a los trabajadores como aliados estratégicos de la organización y darles la importancia que merecen por lo que son y conocen, de ésta manera se consolidará como una empresa humana con sentido de pertenencia que no solo paga salario a sus colaboradores sino que los consolida como el mejor capital de la empresa.

Se puede observar en cada definición de los 3 autores anteriores, utilizando en cada uno de sus aportes la palabra estrategia, significa que la implementación de una buena gestión por parte de las organizaciones para que las personas se conviertan en la parte fundamental de los pilares estratégicos que ayudarán alcanzar el reconocimiento esperando como organización y sus propios logros, son el enfoque en el que deben trabajar y mejorar las organizaciones incluyendo las organizaciones del sector solidario.

Planes estratégicos

Un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración obligará a plantear dudas acerca de la organización, de la forma de hacer las cosas y a marcar una estrategia en función del posicionamiento actual y del deseado (Martinez y Gutierrez, 2005).

Un plan estratégico en las empresas actuales incluye definitivamente a las personas, ya que busca ser una compañía integral que participe y se apropie del plan todo el equipo humano, con esto, se entiende entonces que es necesario cien por ciento capacitar a los trabajadores respecto a los cambios, mejoras o nuevas tendencias

organizacionales de las cuales cada integrante de la empresa, incluyendo el personal de servicios generales hasta la dirección administrativa, deben ajustarse a los proyectos de la misma y enfocarse a cumplir cada plan estratégico en equipo de trabajo.

Proceso administrativo

El proceso tiene aplicación universal y los gerentes lo pueden aplicar, no importando el tipo de empresa de que se trate. Es utilizado donde varias personas trabajan juntas para el logro de objetivos comunes. Este proceso lo puede utilizar un gerente de una empresa constructora e igualmente lo utilizará un gerente de una tienda de departamentos. Así mismo, este proceso puede ser utilizado en cualquier nivel de la organización ya sea directivo o simplemente de supervisión (Guzman, 2013).

Según el libro administración, una perspectiva global de las funciones del administrador son: planificación, organización, dirección y control que conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático (Koontz y Wehrich, 2003).

Productividad

El concepto de productividad ha evolucionado a través del tiempo y en la actualidad son diversas las definiciones que se ofrecen sobre la misma, así mismo de los factores que la conforman, sin embargo hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero. La producción, porque en definitiva a través de esta se procura interpretar la efectividad y eficiencia de un determinado proceso de trabajo en lograr productos o servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, en el que necesariamente intervienen siempre los medios de producción, los cuales están constituidos por los más diversos objetos de trabajo que deben ser transformados y los medios de trabajo que deben ser accionados. El hombre, porque es quien pone aquellos objetos y medios de trabajo en relación directa para dar lugar al proceso de trabajo; y el dinero, ya que es un medio que permite justipreciar el esfuerzo realizado por el hombre y su organización en relación con la producción y sus productos o servicios y su impacto en el entorno (Nuñez , 2007).

La productividad es un reto al que se enfrentan hoy en día las organizaciones, y es por ello, que el personal es una parte decisiva del alcance de éstos. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño (Chuquisengo , 2013). Entonces es ahí donde se menciona el talento humano y la gestión que realizan dentro de la organización teniendo en cuenta que son la parte primordial para lograr estabilizar y alcanzar los objetivos organizacionales de la empresa, ya que con factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades y potencialidades le dan valor a las diferentes empresas solidarias que día a día trabajan para brindar bienestar a sus asociados pero que deben enfocarse en la calidad de gente que contrata y retiene, para atribuir a éste talento humano una ventaja diferencial y competitiva que logren llevar la empresa al éxito.

Elementos que constituyen el sistema empresa



Figura 1. Sistema empresa con localización de factores clave del éxito de la gestión. Adoptada y tomada por (Beltrán, 2015)

Si observamos detenidamente la gráfica vemos que todos los elementos están enlazados entre sí con una correspondencia, cumpliendo cada uno funciones diferentes, pero que deben estar siempre unidos para llegar a alcanzar el logro de los objetivos como sistema empresa y poder observarla como un todo.

Según Beltrán: “la relación e interacción está regulada por sistemas de retroalimentación que proveen el monitoreo constante a cerca de los signos vitales o factores claves para el éxito, estos son; la efectividad, la eficiencia, y la productividad” (Beltrán, 2015, pág. 15).

Enfocando la gráfica a los procesos que realiza el talento humano, se puede observar que dentro de los elementos importantes de las empresas para ser cada vez más eficientes, productivas, eficaces y efectivas, se requiere recursos tangibles e intangibles para poder llevar a cabo las actividades de las empresas del sector solidario, entendiendo recursos tangibles, como los bienes o enseres, material publicitario, equipos de oficina, entre otros; e intangible recursos basados en conocimientos, capacidades, habilidades, experiencias e iniciativas de las personas que trabajan en la organización, ya que no se puede operar y conseguir empresas productivas, eficientes y eficaces sin la gestión del talento humano.

Importancia del desarrollo del talento humano en la empresa

Sabemos que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valoradas conforme a un sistema de competencias (Chuquisengo , 2013).

Por ejemplo si nos detenemos a pensar en las áreas o departamentos más comunes dentro de cualquier organización, siempre deben existir quienes operan en desarrollo del pago de la nómina, contratación de personal, pago de seguridad, entrega de dotación y hasta realización de evaluaciones de desempeño, colaboradores quienes con sus conocimientos y habilidades para adaptarse a todo un sistema de software

pueden realizar todas las actividades mencionadas anteriormente y cumplir con los procesos que inevitablemente debe realizar la organización.

Consideraciones del proceso de la gestión del talento humano

Motivar a los trabajadores para mejorar su desempeño y adoptar la superación profesional permanente como un estilo de vida, no solo es importante sino necesario para poder satisfacer el encargo social de la organización.

Como todo proceso de acople de las personas en las organizaciones, debe considerarse una serie de variables que intervienen en el desarrollo de las actividades de cada persona como sujeto responsable de cumplir con los requerimientos o expectativas de la empresa, teniendo en cuenta las capacidades y aptitudes para tomar desde un inicio su paso por la empresa, como un integrante importante de la misma.

Observemos a continuación el debido proceso de un trabajador cuando se integra a un equipo de trabajo de una organización, el nuevo integrante debe de pasar por una serie de procedimientos para conocer la razón de ser de la organización, las áreas que la integran, el objeto social de la misma y cómo se emplea, los compañeros de trabajo, los lineamientos, normas o políticas organizacionales, debe de sentirse acogido y respaldado en el proceso de acople en la empresa, para ello se requiere hoy en día de un tiempo estimado que se le debe otorgar cada nuevo miembro de las empresas, para poder entrenar a la persona en el cargo o mejor reconocido como proceso de inducción.

Pero no solo es tener a la persona apta para el cargo o puesto de trabajo, se requiere Capacitaciones, actividades de bienestar y brindar un buen ambiente laboral para que cada persona pueda sentirse satisfecha y feliz de lo hacer lo que hace.

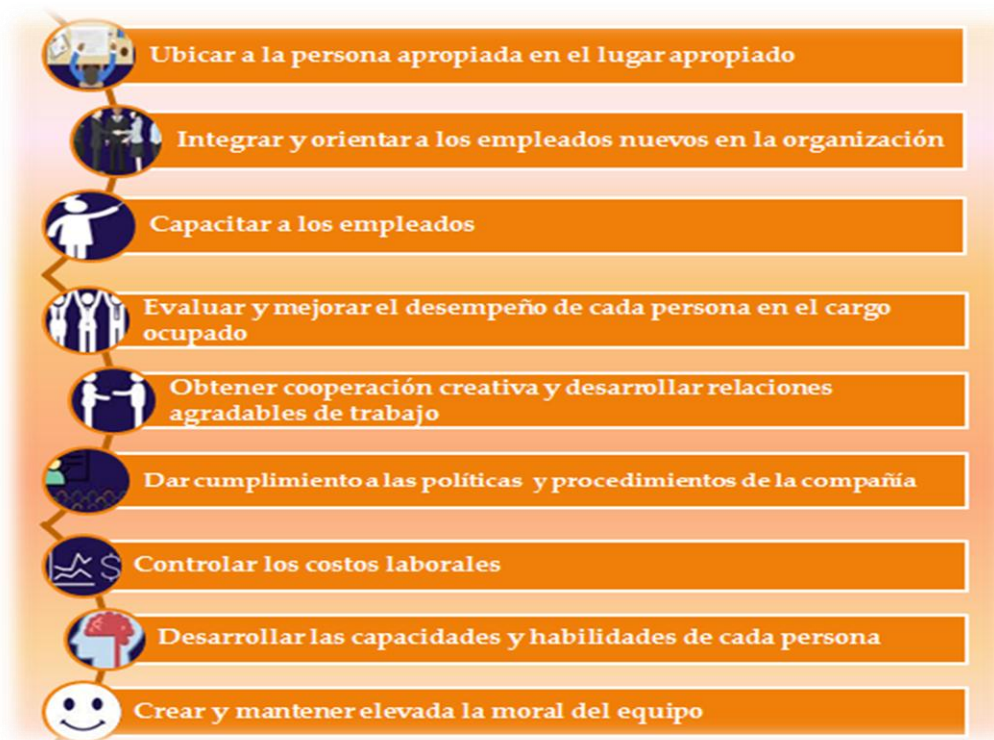


Figura 2. Proceso de un trabajador en la empresa solidaria. Fuente: elaboración propia.

Por lo anterior, se conocerá dentro de las organizaciones del sector solidario cómo se dividen las funciones y los cargos que dentro de éstas organizaciones como lo son las cooperativas, fondos de empleados y asociaciones mutuales, se puede destacar la parte fundamental de las actividades de la organización, y es el capital humano y su eficiente gestión.

Economía solidaria

Para efectos de la ley 454 de 1998 denominase Economía Solidaria al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía (Cámara de comercio Bogotá).

Para comprender la doctrina e ideología solidaria, no solo es necesario diferenciar las cooperativas, fondos de empleados y las asociaciones mutualistas y el resto de organizaciones que conforman el sector de la economía solidaria como el tercer

sector en Colombia, de otro tipo de organizaciones empresariales que se desenvuelven en el contexto del sistema económico actual, sino que se requiere de un esfuerzo mayor, donde las cooperativistas, asociados, directivos, administradores, controladores y empleados, conozcan y sean conscientes de la importancia y funcionalidad de dicha doctrina en la gestión diaria de éste tipo de organizaciones socioeconómicas (Cardozo , 2007).

La economía solidaria como una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía basada en la solidaridad y en el trabajo donde el principio fundamental de este tipo de economía es la introducción de niveles crecientes y equitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, y el principio fundamental de la economía solidaria es una respuesta real y actual a los problemas sociales más graves de la época, ya se ha demostrado que la anomia solidaria se puede realizar compartiendo los frutos del propio trabajo con los más desprotegidos y así promover una cultura que valla orientada a un mundo mejor y más unido, la economía solidaria ha sido capaz en muchos casos de ser alternativa para conducir organizadamente a los trabajadores informales a que operen con mayor eficiencia, permitiendo así la reinserción social y el progreso de muchos sectores que se despliegan de forma individual con iniciativas que generan buenos ingresos e elevan si deficiente precario nivel y calidad de vida (Quintero, 2013).

Cooperativas

Empresas asociativas sin ánimo de lucro, lo cual quiere decir que se trata de un grupo de personas unidas por un interés común, quienes basadas en la autoayuda solidaria y mediante el establecimiento de una empresa (actividad económica organizada), buscan la satisfacción de las necesidades económicas, sociales, culturales y/o ambientales de sus propios asociados, en primera instancia, y de la familia y comunidad en general, en segundo término (artículo 4 de la Ley 79 de 1988, en concordancia con el artículo 2 de la Ley 454 de 1998) (Cardozo , 2007).

Teniendo en cuenta la información anterior, se puede apreciar que al ser una labor de auto sostenibilidad y trabajo comunitario, las cooperativas deben aportarle a su capital humano unas condiciones de motivación constante para que no solo permanezcan en

el tiempo laborando en la compañía, sino que también realicen su labor con toda la disposición y disfrute que requiere éste tipo de actividades.

Las Cooperativas son vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria y las demás Superintendencias de acuerdo con la actividad ejercida por la Cooperativa (Superintendencia Nacional de Salud y Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada), el Ministerio del Trabajo está igualmente facultado para efectuar la inspección y vigilancia sobre la regulación y condiciones de trabajo desarrollado por los asociados (Mintrabajo).

La ley 454 de 1988 creó el Fondo de garantías en donde explica en el artículo 51. definir su naturaleza, los mecanismos de apoyo a las entidades mencionadas en dificultades, determine sistemas especiales de contratación, vinculación de personal y de inversión de sus recursos, indique los mecanismos de financiación a cargo de las entidades inscritas, sus objetivos concretos y funciones, regule el seguro de depósitos, determine montos de cobertura y establezca la formación de reservas separadas para atender los distintos riesgos. En esos términos el Fogacoop informa que solo hasta la fecha se reconocen 181 cooperativas de ahorro y crédito inscritas de más de las 6000 cooperativas operantes en el país (Fondo de garantías de entidades cooperativas, 2016).

Por las razones anteriores, observemos entonces cómo se estructura una cooperativa y las funciones que cada individuo realiza en pro de ella. Adicionalmente, conozcamos las diferencias que se pueden percibir en el manejo de una cooperativa, los fondos de empleados y las asociaciones mutualistas.

Estructura de una cooperativa

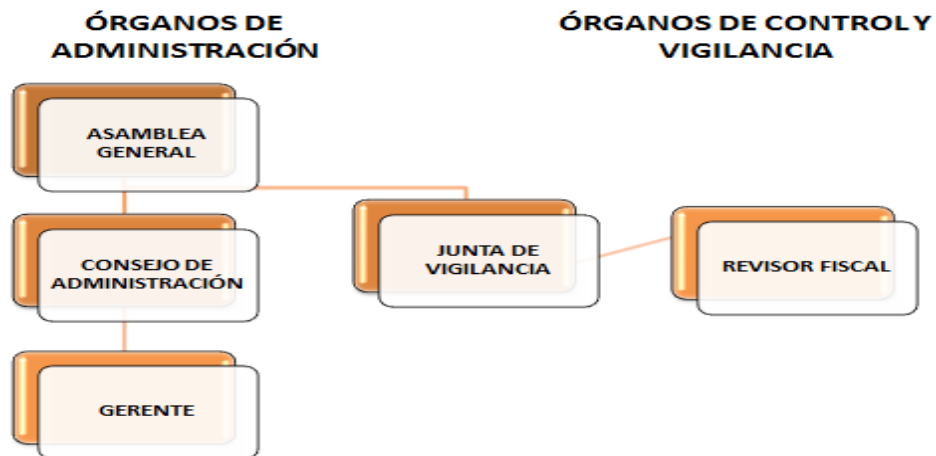


Figura 3. Organigrama de una Cooperativa. Fuente: Libro *Gestión empresarial del sector solidario* (Cardozo , 2007)

Asamblea general

Según el artículo 27 de la ley 79 de 1988 la asamblea general es el órgano máximo de administración de las cooperativas y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por éstos (Ley Cooperativa).

La asamblea general ejercerá las siguientes funciones de acuerdo al artículo 34 de la ley 79 de 1988.

1. Establecer las políticas y directrices generales de la cooperativa para el cumplimiento del objeto social.
2. Reformar los estatutos.
3. Examinar los informes de los órganos de administración y vigilancia.
4. Aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicio.
5. Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y los estatutos.
6. Fijar aportes extraordinarios.
7. Elegir los miembros del consejo de administración y de la junta de vigilancia.

8. Elegir el revisor fiscal y su suplente y fijar su remuneración, y

9. Las demás que le señalen los estatutos y las leyes.

Junta de vigilancia

Estará integrada por asociados hábiles en número no superior a tres, con sus respectivos suplentes; su periodo y las causales de remoción serán fijados en los estatutos. Se reúne tres veces por año.

La Junta de Vigilancia ejercerá las siguientes funciones de acuerdo con la ley 79 de 1988:

1. Velar por que los actos de los órganos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias y en especial a los principios cooperativos.

2. Informar a los órganos de administración, al revisor fiscal y al Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas sobre las irregularidades que existen en el funcionamiento de la cooperativa y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse.

3. Conocer los reclamos que presenten los asociados en relación con la prestación de los servicios, transmitirlos y solicitar los correctivos por el conducto regular y con la debida oportunidad.

4. Hacer llamadas de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, los estatutos y los reglamentos.

5. Solicitar la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para tal efecto.

6. Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles para poder participar en las Asambleas o para elegir delegados.

7. Rendir informes sobre sus actividades a la Asamblea General Ordinaria, y

8. Las demás que se asigne la ley o los estatutos, siempre y cuando se refieran al control social y no correspondan a funciones propias de la auditora interna o revisoría fiscal, salvo en aquellas Cooperativas eximidas de Revisor Fiscal por el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas (a partir de la ley 454 del 98 esto es otorgado por la Supersolidaria). (artículo 40)

A la junta de vigilancia le compete según ley 79 del 88, el control legal y social y se deja al revisor fiscal lo referente a lo financiero y contable. Tanto la Junta de Vigilancia como la Revisoría Fiscal rinden informes a la Asamblea General, no de actuaciones administrativas que corresponden al Consejo o al Gerente, pero si, como defensores del cumplimiento del objeto social, de las decisiones y procedimientos administrativos, si son o no consecuentes con lo señalado en el estatuto y los reglamentos. Por lo tanto, la Junta de Vigilancia, en especial es responsable ante la asamblea de asociados de las irregularidades que se comentan en la administración del objeto social. La Junta de Vigilancia estará atenta a las decisiones y procedimientos administrativos y deberá solicitar información al Consejo de Administración sobre determinadas decisiones. En caso de irregularidades, advertir y hacer llamados para que se rectifiquen o modifiquen y en última instancia denunciar los hechos graves y citar a la Asamblea General. (Carvajal, 1997).

Gerente

Según el artículo 37 de la ley 79 de 1988, El gerente será el representante legal de la cooperativa y el ejecutor de las decisiones de la asamblea general y del consejo de administración. Será nombrado por éste y sus funciones serán precisadas en los estatutos.

Entendiendo la dinámica del funcionamiento de las Cooperativas, veamos entonces cómo funcionan los Fondos de Empleados y cuál es su intervención con las personas:

Fondo de empleados

De acuerdo a definición del artículo 2 del decreto 1481 de 1989, y ley 1391 de 2010, los fondos de empleados son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas por trabajadores dependientes y subordinados, define las siguientes características:

- Que se integren básicamente con trabajadores asalariados.
- Que la asociación y el retiro sean voluntarios.
- Que garanticen la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes.

- Que presten servicios en beneficio de sus asociados.
- Que establezcan la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
- Que destinen sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y el crecimiento de sus reservas y fondos.
- Que fomenten la solidaridad y los lazos de compañerismo entre asociados.

Es recurrente ver en la mayoría de empresas que se tiene acceso de ingresar, y en las cuales existe un alto volumen de colaboradores vinculados a un fondo de empleados constituido, la dinámica del ahorro voluntario o los aportes permanentes que los asociados tramitan en éstas empresas solidarias, pero no solo están constituidas para realizar trámites de administrar los recursos de los asociados o aportantes, sino que también deben emplear mecanismos o actividades que funcionen en pro del bienestar de todas las personas asociadas y los colaboradores que realizan los procesos operativos dentro del mismo fondo; algunas de las actividades de bienestar se logran con la colaboración de los diferentes proveedores que hacen parte de los convenios obtenidos por el fondo de empleados con diferentes empresas, éstas pueden ser, de salud, de recreación, de educación, de amparos o seguros, de alimentación y vestuario.

De éste modo se presenta gráficamente la estructura básica de un fondo de empleados.

Estructura de un fondo de empleados

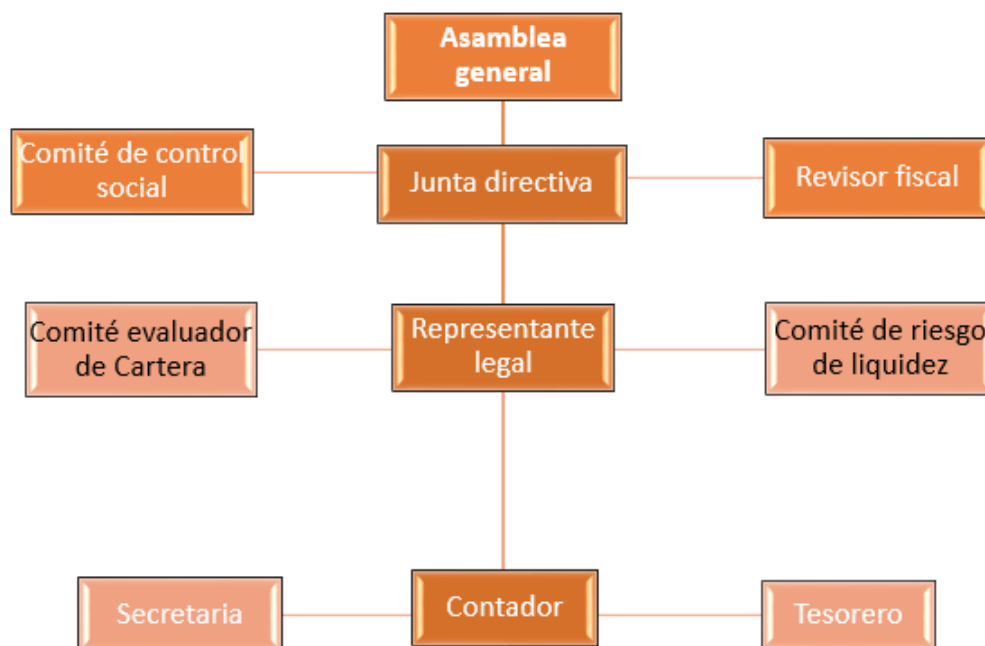


Figura 4. Organigrama de un Fondo de empleados. Fuente: (Supersolidaria, 2005)

Comité de control social

El Comité de control Social es un órgano de vigilancia social interna y técnica, integrado por Asociados hábiles y cuyas funciones deberán desarrollarse con fundamento en criterios de investigación y valoración y sus observaciones o requerimientos serán documentados debidamente (Icontec, 2000).

A diferencia de las Cooperativas, que generan el control interno con la junta de vigilancia, los fondos de empleados lo hacen por medio del comité de control social, desempeñando la misma función en los dos casos, es decir, garantizar todos los procesos sociales, derechos y deberes de los asociados al interior de la empresa solidaria.

En Colombia funcionan más de 1.322 fondos de empleados registrados según (Revista dinero, 2014)

Teniendo en cuenta el contenido anterior, se mostrará como ejemplo una estructura de Fondo de empleados de Colombia, y más exactamente del Valle del Cauca, en

donde se puede observar la clasificación u organización que la empresa ha destinado para su organigrama, notando de ésta manera un fondo de empleados incluyente en su manera de clasificar y ordenar las áreas o actividades de la organización.

La empresa que se tomará como ejemplo es el Fondo de empleados médicos de Colombia, empresa regional con alta influencia en el campo de la medicina. La organización presenta el organigrama en el portal web para que los usuarios o lectores conozcan e identifiquen su estructura organizacional.

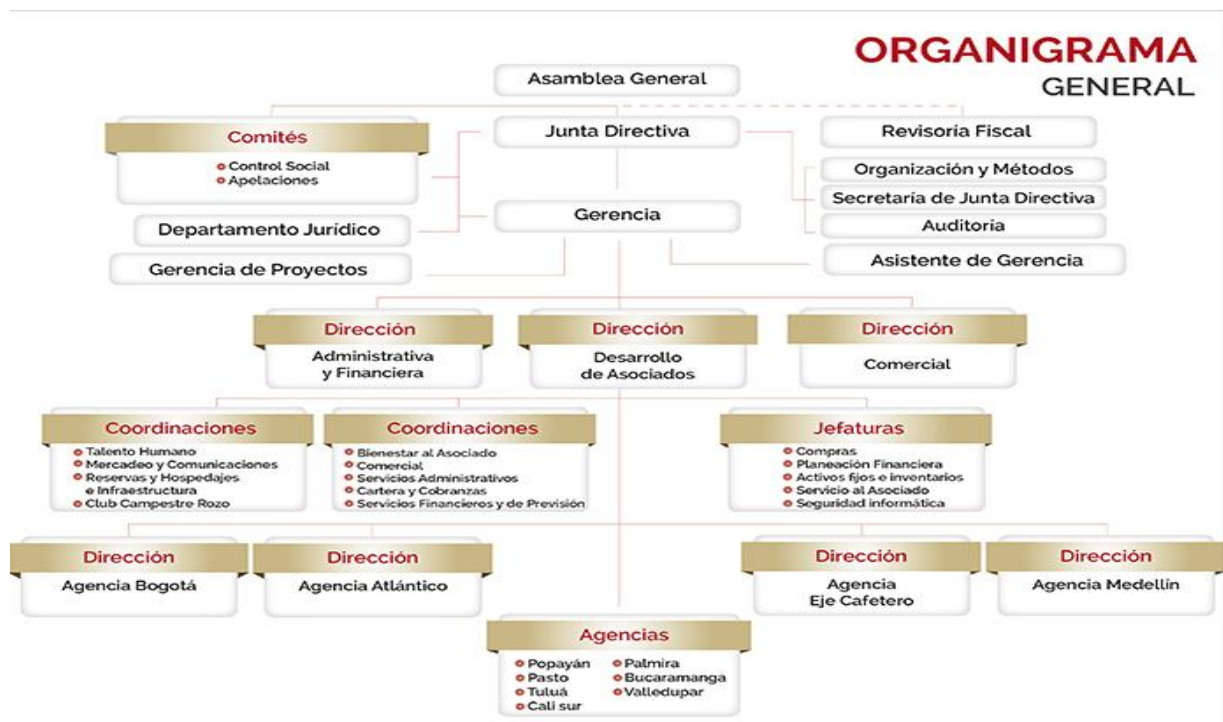


Figura 5. Ejemplo: Organigrama de un Fondo de empleados. Fuente: (www.promedico.com.co)

Con el anterior ejemplo se puede observar además, el personal que está vinculado en tan reconocido Fondo de empleados, se puede evidenciar que al ser un grupo de trabajadores considerable para realizar las actividades de apoyo, la organización invierte y promueve la motivación para que las personas realicen con conformidad sus actividades y puedan reflejar con satisfacción lo que hacen.

Veamos a continuación la definición y composición de las asociaciones mutuales de acuerdo a la ley 79 de 1988, en donde se describe lo siguiente.

Asociaciones Mutuales

Las asociaciones mutuales son personas jurídicas de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas libre y democráticamente por personas naturales inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios. Estas organizaciones se rigen por el Decreto 1480 de 1989, la Ley 79 de 1988, la Ley 454 de 1998 y demás normas aplicables a su condición de organización de economía solidaria (Organizaciones solidarias, 2015).

Los servicios que ofrecen las asociaciones mutuales para la satisfacción de necesidades de sus asociados, corresponden a asistencia médica, farmacéutica y funeraria, subsidios, ahorro, crédito, seguridad alimentaria, actividades culturales, educativas, deportivas o turísticas, así como cualquier otra prestación dentro del ámbito de la seguridad social que tenga por fin la promoción y dignificación de la persona humana (Organizaciones solidarias, 2015).

Dada la información anterior, se puede decir que las organizaciones mutuales trabajan en una constante participación de reciprocidad en donde el ayudar cuando se necesite es lo vital, para éstos casos por ejemplo, una mutual de seguridad social es muy común entre sus asociados, ya que ninguna persona está exenta de sufrir un accidente en la misma empresa, lo importante es considerar el respaldo que brinda la organización mutual, teniendo en cuenta que son empresas sin ánimo de lucro; se resalta además las ayudas a las personas cuando más lo necesitan o en los eventos más recurrentes que se presentan en la vida de una persona.

Especial apoyo han recibido las Asociaciones Mutuales. A pesar de su limitado desarrollo y relativo desconocimiento, el mutualismo presenta un gran potencial para su fomento y desarrollo pues brinda importantes servicios a sus asociados los cuales están definidos en el decreto reglamentario 1480 de 1989. (Dansocial, 2009) ha promovido el conocimiento de esta forma asociativa, al igual que la creación y fortalecimiento de 17 Asociaciones Mutuales que en su conjunto asocian aproximadamente 1.169 personas en sectores estratégicos como: comunales, tenderos, trabajadores agroindustriales, comunidades cristianas, micro-empresarios y población en general. Igualmente, se ha apoyado la realización de eventos de

divulgación, como el Foro Regional Mutualista de Antioquia y se adelantan investigaciones para conocer más la realidad de esta forma asociativa en Colombia.

Servicios que prestan las asociaciones mutuales

Asistencia Médica, servicio de farmacia, óptica, otorgamiento de subsidios por nacimiento, casamiento y fallecimiento, préstamos: ayuda económica, seguros, construcción de viviendas, turismo, promoción cultural, educativa y deportiva, prestación de servicio fúnebre, proveeduría, cualquier otro servicio que tenga por objeto otorgarles bienestar material y espiritual a sus asociados.

Las asociaciones mutuales se organizan jerárquicamente de la siguiente manera.



Figura 6. Ejemplo: Organigrama de una mutua. Fuente: (Universidad nacional abierta y a distancia)

En las ilustraciones anteriores, se puede observar no solo como cada organización tiene definido una jerarquía, sino que también, se puede determinar que con el capital humano que hace parte de cada área se logra una interrelación entre las mismas para poder cumplir con los reglamentos o normatividad requerida por la Superintendencia de la economía solidaria. Cumplimiento que se logra con cada una de las capacidades y aptitudes del personal.

Junta Directiva

De acuerdo al artículo 35 del decreto 1480 de 1989 refiere, La junta directiva es el órgano de administración permanente de la Asociación Mutual, subordinado a las

directrices y políticas de la asamblea general. Estará integrada por asociados hábiles en el número que señalen los estatutos, con sus respectivos suplentes numéricos. Su período, las causales de remoción y sus funciones serán fijados en los estatutos, los cuales podrán consagrar la renovación parcial de sus miembros en cada asamblea.

Representante legal

Artículo 36 del decreto 1480 de 1989, define al representante legal quien será el presidente de la junta directiva o un gerente designado por ésta, de acuerdo a lo previsto por los estatutos de la Asociación Mutual; la órbita de su acción y sus funciones serán precisadas en éstos.

Revisor fiscal

Es función del revisor fiscal certificar ante la asamblea general, que la contabilidad se lleva de acuerdo a las normas legales y convencionales y que los balances reflejan la situación real de la mutual. Las funciones precisas se señalarán en los estatutos y reglamentos de la mutual, para lo cual se deben tener en cuenta las atribuciones asignadas a los contadores públicos, en las normas que regulan el ejercicio de la profesión (Gobernación de Antioquia, 2013).

No obstante, es importante mencionar que en cada caso hay un equipo liderando la organización, con potestad para tomar decisiones dentro de la misma, por ejemplo el ejercicio o papel que tienen las asambleas en cada caso, como un órgano máximo de administración de estas empresas, sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por éstos.

Debido a la importancia en la toma de decisiones que se realiza al interior de las empresas del sector solidario, ya sea el consejo de administración, el gerente o los demás órganos que constituyen la organización, es de resaltar la labor que los colaboradores realizan no solo por un interés o remuneración económica, sino que también, es un interés de poder proporcionar a sus asociados y colaboradores un bienestar en general, con el fin de que sean partícipes de las buenas nuevas de la empresa, de los logros alcanzados y sobre todo de la posición en que se coloca la empresa al tener un equipo con características que sobrepasan una labor cotidiana o

normal. Por lo anterior, se debe tener en consideración que las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Temas como la confianza, el clima organizacional, creatividad de las personas, las actuaciones de estas, el trato, etc., comprenden una filosofía propia de la administración de personal. Todas las decisiones sobre el personal que se tomen, la gente que se contrata, las capacitaciones que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen reflejan esta filosofía básica.

Diferencias estratégicas entre las Cooperativas, los Fondos de empleados y las Asociaciones mutuales

Teniendo los tres conceptos de cooperativas, fondos de empleados y asociaciones mutuales, se encuentran algunas diferencias entre los tres tipos de empresas que vale la pena mencionar para ampliar los conceptos y proporcionar una idea más clara de los mismos.

Las **cooperativas** se unen voluntariamente para crear la organización y atender sus necesidades, los **fondos de empleados** se conforman de empleados de empresas públicas o privadas, desarrollan actividades económicas y sociales con el fin de mejorar su bienestar, las personas deben de ser empleados contratados por la empresa; con respecto a las **asociaciones mutualistas**, éstas son conformadas por grupo de personas que busca prestarse ayuda reciproca frente a riesgos eventuales y suplir sus necesidades mediante a la prestación de servicios de seguridad social.

Observando detenidamente las tres anteriores estructuras organizacionales de las Cooperativas, Fondo de empleados y Asociaciones mutuales, se encuentra otra diferencia entre los tres tipos de empresas solidarias; revisemos la función de los órganos de vigilancia, por ejemplo en las cooperativas, la junta de vigilancia ejerce el control y la revisión de los procesos, en cambio en los fondos de empleados es el comité de control social.

En el caso de los fondos de empleados está el comité de crédito conformado por los asociados encargados de debatir la viabilidad de aceptar un crédito para cualquier

otro asociado quien requiere dinero para suplir sus necesidades, a diferencia de los directivos de las cooperativas y las mutuales que no manejan en su organigrama ésta dependencia para aprobar las peticiones de los asociados, sino que los pueden manejar desde la asamblea general o la junta directiva.

Con respecto a la constitución de las Cooperativas y los fondos de empleados, (Analfe, 2011) indica la diferencia entre las dos organizaciones, para el caso de los fondos de empleados el número mínimo de fundadores son 10 trabajadores y no requiere autorización previa de la Superintendencia de la Economía Solidaria, para el caso de las cooperativas el número mínimo de fundadores será de 20. Además se mencionan las siguientes características que definen a cada organización según (Organizaciones solidarias, 2015).

Cooperativas

- Que tanto, el ingreso de los asociados como su retiro sean voluntarios.
- Que el número de asociados sea variable e ilimitado.
- Que funcione de conformidad con el principio de la participación democrática.
- Que realice de modo permanente actividades de educación cooperativa.
- Que se integre económica y socialmente al sector cooperativo.
- Que garantice la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados sin consideración a sus aportes.
- Que su patrimonio sea variable e ilimitado; no obstante, los estatutos establecerán un monto mínimo de aportes sociales no reducibles durante la existencia de la cooperativa.
- Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente.

Fondo de empleados

- Se constituyen básicamente con trabajadores asalariados.
- Su asociación y retiro es voluntario.
- Garantiza la igualdad de derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración a sus aportes.
- Presta servicios a favor de sus asociados.

- Establece la irrevocabilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
- Destina sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social.
- El patrimonio debe ser variable e ilimitado.
- Su constitución debe tener una duración indefinida.
- Fomentar la solidaridad y los lazos de compañerismo entre asociados.

Asociaciones mutuales

- Funcionar de conformidad con los principios de autonomía, adhesión voluntaria, participación.
- Democrática, neutralidad política, religiosa, ideológica y racial, solidaridad, ayuda mutua e integración.
- Establecer contribuciones económicas a sus asociados para la prestación de los servicios.
- El patrimonio y número de asociados es variable e ilimitado.
- Realizar permanentemente actividades de educación mutua.
- Garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de los asociados.
- Establecer la no devolución de las contribuciones de los asociados y la irrepartibilidad del remanente patrimonial en caso de liquidación.
- Tienen una duración indefinida en los estatutos.

Anteriormente se mencionó el concepto de planes estratégicos en los cuales hoy por hoy trabajan fuertemente las organizaciones, sin embargo, como toda empresa, se debe establecer unas políticas o normas en las que los asociados, trabajadores o directivos de la misma deben ajustarse, pero también existen unos valores corporativos en las empresas del sector solidario que es necesario mencionar, teniendo en cuenta que el talento humano es parte fundamental del cumplimiento de todas las metas y planes que establece la compañía; las empresas de economía solidaria son organizaciones estructuradas bajo valores y principios que permiten que éstas organizaciones cumplan su dinámica y sus objetivos empresariales, dentro de los valores más resaltados en éstas organizaciones solidarias encontramos los siguientes valores básicos.

Valores básicos

- **Autoayuda o esfuerzo propio:** El asociado no puede ser el sujeto pasivo de la acción benéfica de otros, sino el participe activo para el mejoramiento de su propio destino.
- **Responsabilidad propia:** Significa asumir las propias responsabilidades en la conducción de las cooperativas y no delegarlas a personas ó personas ajenas.
- **Igualdad:** Como manifestación de la dignidad de la persona humana por encima de otras consideraciones.
- **Equidad:** Característica particular de la justicia que está más allá de formalismos simplistas.
- **Solidaridad:** Característica sobresaliente del sistema cooperativo que se manifiesta cuando los esfuerzos individuales hacia el objetivo común se entrelazan estrechamente para configurar un esfuerzo colectivo que supone la participación de todos (Funedas, 2012).

Por lo anterior, generar cultura sobre estos valores básicos en las empresas es indispensable para formar y laborar con personas que sigan unos parámetros éticos y medibles ya que cuando las personas externas quieran asociarse a la empresa, sientan y vean reflejados estos valores básicos en el actuar de las personas, que sea una cultura y un ambiente cálido para trabajar; así, los mismos asociados o trabajadores sentirán que su labor es fruto de sus buenos comportamientos y conductas.

Además de estos valores básicos las empresas se han interesado por su perfil social en construir unos valores éticos que se sustentan en los siguientes conceptos.

Valores éticos

- **Honestidad y transparencia:** Conceptos que vinculan convicciones y actividades relacionadas con honradez, decencia, franqueza, aplicadas a la empresa cooperativas en las finanzas, los precios, las pesas y medidas, la verdad en los informes y estados financieros.
- **Responsabilidad y vocación social:** Valores que hacen referencia a la presencia activa de las cooperativas y sus asociados en las comunidades

donde actúa con el fin de contribuir a su mejoramiento integral o desarrollo humano sostenible.

- **Principios:** Como se afirma en la Declaración, los principios son pautas o guías maestras mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores, pero, además, son los parámetros para juzgar su comportamiento y tomar decisiones. (Funedas, 2012)

Con relación a los valores éticos, son estos el enfoque de las organizaciones, llevar a las personas hacia un direccionamiento transparente, que al momento que realicen actividades de manejo de dinero, la empresa tenga confianza de laborar con personas honestas, aplicando los principios que espera la compañía de las personas, principios que acompaña a cada individuo desde que se involucra en la organización y que por su alto nivel de competitividad es apto para laborar con la empresa.

Adicionalmente es necesario mencionar el valor de responsabilidad y vocación social, teniendo en cuenta que es un valor que las organizaciones están fortaleciendo e incluyendo al personal, brindando colaboración y ayuda.

Siguiendo la línea de la solidaridad en las empresas y hasta en los actos de las personas, se define el concepto del trabajo solidario y el impacto en las empresas del sector solidario.

El trabajo solidario

El ser humano es social por naturaleza, quiere decir, que la mayor parte de su vida, transcurre en compañía de otros seres humanos con quienes tiene la responsabilidad de aprender a convivir y compartir en su ambiente familiar, social y laboral, es aprender a negociar con generosidad los conflictos en convivencia sin perder su individualidad y no sólo dedicarse a sobrevivir, como ocurre con mucha frecuencia (Cardenas, 2010).

Por consiguiente, toda empresa del sector solidario sea cooperativa, fondo de empleados o asociación mutua, trabaja con personas con vocación de ayudar, de cooperar y de servir a sus asociados y nuevos prospectos de personas que se vincularán a éstas empresas en busca de beneficios particulares y familiares.

Conclusiones

En la Economía Solidaria se encuentran diferentes figuras de empresas, la más común es la cooperativa, que consiste en un grupo de personas que propenden por un interés en común; estas son vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria. Para su correcto funcionamiento, se conforman fundamentalmente por la asamblea general, el consejo de administración o junta directiva, junta de vigilancia o comité de control social, y el gerente. Como toda empresa, ellas tienen objetivos que pretenden alcanzar, en los cuales, el factor humano juega un papel fundamental.

En este sentido, las empresas del sector solidario, requieren contar con talento humano comprometido, capaz de gestionar y sacar adelante la causa por la cual fue conformada, donde se involucran todos los intereses de aquellos que hacen parte directa o indirectamente de la misma. Esto permite que la gestión humana en las empresas cobre significado, contribuyendo para que se pueda cumplir el objeto social que ellas persiguen.

Dentro de las organizaciones del sector solidario, se le debe dar importancia a las capacidades del talento humano, para esto es fundamental que las directivas, promuevan prácticas que contribuyan a un mejor desarrollo de cada una de las funciones. El talento humano debe favorecer el cumplimiento de los objetivos propuestos en la organización solidaria.

En la actualidad, la planeación estratégica está ocupando un lugar importante dentro de las organizaciones, esto conlleva a que estas sean más productivas. Sin duda, cuando se da un enfoque estratégico a la gestión del talento humano, se estará llevando a la organización, cualquiera que esta sea, a “obtener la máxima creación de valor”, como lo afirma Eslava (2004).

Se considera entonces, que la gestión del talento humano, consiste en que las personas contribuyan simultáneamente, a través del desarrollo de sus actividades, al cumplimiento de los objetivos organizacionales y estratégicos de las empresas del sector solidario. Por tanto, cuando se decide implementar un plan estratégico, dentro

de cualquier organización, es indispensable que se tenga en cuenta al Talento Humano, pues son ellos quienes pueden llevar a cabo los diferentes planes propuestos.

Los principios en relación al proceso administrativo, son universales, puesto que independientemente de la empresa a la que se aplique, se obtendrán excelentes resultados. Esto traerá como consecuencia, empresas productivas, que es reto al que se enfrentan las organizaciones en este tiempo, además este concepto evoluciona día a día, gracias a la globalización que hace que los usuarios o clientes sean cada día más exigentes en cuanto a la calidad de los productos y servicios, así como de la atención que se les brinde.

En la actualidad, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), se han convertido en una herramienta fundamental para que los colaboradores de las empresas puedan cumplir con sus funciones a cabalidad, brindando ventajas en relación al costo, tiempo y espacio, lo que finalmente se ve reflejado en la productividad de las organizaciones. Se deduce entonces que las TIC, son las que potencializan la gestión estratégica en las empresas.

Finalmente, es importante anotar que para que las organizaciones puedan beneficiarse de las funciones que cumple el factor humano dentro de las ellas, los directivos deben ofrecer a sus empleados diferentes tipos de capacitaciones, acorde a la función que desempeñen. También es fundamental que en las empresas exista un ambiente laboral que traiga satisfacción y bienestar a quienes hacen parte de ella. De esta manera se podrá comprobar que el factor humano facilita el cumplimiento de los objetivos propuestos en ellas.

Bibliografía

1. Organizaciones solidarias, (2015), www.orgsolidarias.gov.co
2. Chiavenato Idalberto, (2002), Gestión del talento humano
3. Eslava Edgar, (2004), Gestión del recurso humano
4. Mondy Wayne, (2005), Administración del recurso humano
5. Martínez Pedros y Milla Gutiérrez, (2005), Análisis del entorno

6. Nuñez Buttini, (2007), Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad.
7. Chuquisengo Rabin, (2013), Gestión del talento humano
8. Beltrán Jaramillo Jesús (2015), Herramientas para lograr la competitividad
9. Cámara y comercio de Bogotá, concepto de economía solidaria, www.ccb.org.co
10. Cardozo Cuenca Hernán, (2007), Autonomía, Autocontrol y Autogobierno
11. Ley Cooperativa, Normas legales para el sector solidario, www.leycooperativa.co
12. Icontec, (2000), Reglamento comité de control social Fondo de empleados Icontec
13. Fondo de empleados médicos de Colombia, Estructura organizacional, www.promedico.com.co
14. Universidad Nacional abierta y a distancia (UNAD), Organigramas modulo organización asociativa, www.dadateca.unad.edu.co
15. Fundación Educativa y Asesorías en Economía Solidaria - Funedas, (2012), www.funedas.org.co
16. Carvajal Lizardo. (1997). *Diccionario Internacional de Cooperativismo y del sector solidario*. Cali, Colombia: Fundación para Actividades de Investigación y Desarrollo, FAID.
17. Quintero Edgar Arcadio, (2013), Ensayo Economías solidaria
18. Guzmán Areli, (2013), Gestipolis, Universalidad del proceso administrativo
19. Fondo de garantías de entidades cooperativas, (2016), Listado cooperativas inscritas
20. Revista dinero, (2014), informe Los “Otros”
21. Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria - Dansocial, (2009), Informe de gestión Dansocial
22. Harold koontzy Heinz wehrick, (2003), Administración una perspectiva global
23. Ministerio de trabajo, Cooperativas de trabajo, <http://www.mintrabajo.gov.co/>
24. Heredia Rafael, (1985), pagina 25, dirección integrada de proyecto
25. Real Academia Española, <http://www.rae.es>, definición de talento humano.
26. Cárdenas Rubén Darío, (2010), <http://www.mailxmail.com>, Economía solidaria en Colombia.
27. Gobernación de Antioquia, (2013), Asociaciones mutuales en Colombia

28. Asociación Nacional de Fondo de Empleados - Analfe, (2011), características de los fondos de empleados y sus diferencias con las cooperativas, www.fonfau.com