

# **LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS EN COLOMBIA UNA EXPERIENCIA ALTERNATIVA EN LA MODERNIZACION DEL ESTADO**

**Ruben Dario Cardenas Espinosa**

Doctor en Ciencias, Master of Sciences Engineering Electronic (AIU- USA)

Especialista Gerencia en Finanzas (UAM – Colombia)

Ingeniero Electrónico (UAM – Colombia)

Tecnólogo Profesional en Electrónica y Automatización Industrial

(UAM – Colombia)

## **RESUMEN:**

Las organizaciones Solidarias, son un conjunto de organizaciones que siendo de iniciativa privada, desarrollan fines de beneficio colectivo o social y no tienen como fundamento el enriquecimiento o la posesión y crecimiento del capital económico. Dichas organizaciones tienen como principios comunes la libre adhesión, la democracia, la ausencia de ganancia individual, el desarrollo de la persona natural y la independencia total frente al Estado.

En Colombia puede hablarse de dos grandes sistemas que funcionan dentro del sector conformado por las organizaciones solidarias, primero, el de las organizaciones de economía solidaria, en el cual se relacionan las organizaciones definidas por la ley 454; segundo, las organizaciones solidarias de desarrollo un sistema conformado por las Fundaciones, Corporaciones y Asociaciones, las Juntas de Acción Comunal y los grupos de voluntariado, en el que el marco legal está totalmente disperso. Ante el desconocimiento y poca bibliografía al respecto este artículo se centrará en este segundo grupo, constituyéndose en una alternativa en la modernización del Estado.

## **PALABRAS CLAVE:**

Organizaciones Solidarias de Desarrollo, Economía Solidaria, Modernización del Estado

## **INTRODUCCION:**

El propósito de este artículo es ilustrar a la comunidad en general y profesionales Universitarios sobre esta las organizaciones solidarias en Colombia, ya que, en los procesos de formación se centra únicamente en las sociedades comerciales, las cuales en épocas de crisis económica son una alternativa inviable para realizar procesos de emprendimiento y Asociatividad, generando un alto costo financiero ante el desconocimiento de otras alternativas de empresariado.

Las Organizaciones Solidarias de desarrollo de forma similar a algunas agencias de iniciativa europea que implantan nueva orientación gerencial en la administración pública, separando las funciones de formulación de políticas, participan y apoyan en la gestión pública desde el sector privado en asocio con el Estado como organizaciones que sin ánimo de lucro y empleando bienes y servicios privados construyen bienes y servicios públicos, es decir de uso social, ejerciendo la solidaridad de adentro hacia fuera (su característica común). Mientras que, de la misma forma, algunas de las organizaciones de Economía Solidaria (Son organizaciones caracterizadas por estar sustentadas y desarrollar simultáneamente tres ejes: el económico mediante actividades de producción de bienes y/o servicios , **el social atendiendo las necesidades de los asociados, sus familias y la comunidad de entorno y el eje cultural solidario como dinamizador de los anteriores haciendo que los(as) asociados(as) cumplan sus responsabilidades como trabajadores o usuarios y simultáneamente sean sus aportantes y gestores a partir de la autogestión democrática la cual les permiten generar los recursos necesarios para soportar sus acciones en pro del desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.** Para poder realizar sus procesos económicos, sociales y culturales solidarios las organizaciones de la Economía Solidaria realizan de manera permanente, continua y oportuna actividades de educación solidaria desde su proyecto educativo socioempresarial) en especial las Cooperativas de Trabajo asociado (uno de los tipos de empresa de economía solidaria), se han convertido desde finales del los noventa en la forma de agencia de prestación de servicios salud, aseo, educación, seguridad y producción entre otros que ha predominado en Colombia.

## **1. ORGANIZACIONES SOLIDARIAS DE DESARROLLO EN COLOMBIA:**

Son organizaciones del sector solidario cuya característica común es que ejercen solidarias de principalmente de adentro hacia fuera.

Muchas de estas organizaciones son conocidas como “ONG’s” (Organizaciones no Gubernamentales), término que no existe en la normatividad colombiana y que tiene sus orígenes en Naciones Unidas.

Son aquellas organizaciones que sin ánimo de lucro y empleando bienes y servicios privados construyen bienes y servicios públicos, es decir de uso social.

En Colombia puede hablarse de dos grandes sistemas que funcionan dentro del sector conformado por las organizaciones solidarias, primero, el de economía solidaria, en el cual se relacionan las organizaciones definidas por la ley 454; segundo, un sistema conformado por las Fundaciones, Corporaciones y Asociaciones, las Juntas de Acción Comunal y los grupos de voluntariado, en el que el marco legal está totalmente disperso.

## **Características básicas**

- ONG`S
- Sin ánimo de lucro.
- Capital Social.
- Capital Humano.
- Derechos Humanos.
- Responsabilidad Social.

## **Principios de las organizaciones del sector solidario ley 454 de 1998**

- El ser humano, su trabajo y mecanismos de cooperación, tienen primacía sobre los medios de producción.
- Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
- Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
- Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
- Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
- Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
- Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
- Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
- Servicio a la comunidad.
- Integración con otras organizaciones del mismo sector.
- Promoción de la cultura ecológica.

## **Fines de las organizaciones solidarias de desarrollo declaración de principios:**

- Construir el bien público.
- Erradicar la pobreza, luchar contra la impunidad, buscar la equidad y lograr una sana convivencia.
- Promover la aplicación del derecho internacional humanitario, la defensa de los derechos fundamentales y contribuir a la construcción de niveles de vida dignos para los colombianos.
- Fomentar los valores éticos.
- Promover la defensa e incremento de los bienes y valores que constituyen el capital social.
- Impulsar la formación de auténtica sociedad civil que lleve al logro de la plena democracia, al ejercicio de la participación ciudadana y a la aplicación de medios de control de la gestión pública en todas sus etapas.
- Contribuir al desarrollo social del país y a la promoción social de los colombianos, especialmente de los pertenecientes a las clases menos favorecidas.

- Procurar la generación de mayor inversión y productividad social tanto por parte de las entidades públicas como privadas, organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones de la sociedad civil (OSC).

### **Principales hechos históricos**

- El Real patronato de Indias (Relación Iglesia – España – Colonias).
- La formación del Estado-Nación y la nueva relación con la Iglesia (siglo XIX).
- La Constitución del 86.
- Surgimiento de las primeras formas cooperativas del país (1925).
- Reforma constitucional de 1936.
- Nacimiento y fortalecimiento de un gran número de fundaciones (1950-1980).
- Se reconocen las Juntas de acción Comunal en 1958.
- Surgimiento y Fortalecimiento del movimiento Femenino. (1950).
- Surgimiento de una gran variedad de legislación sobre las entidades sin ánimo de lucro, dependiendo del tipo de organización (1950-2003).
- Nueva posición de la Iglesia de acuerdo a los planteamientos de Juan XXIII.
- Fortalecimiento de la Izquierda en Colombia.
- Auge en la creación de ONG's (1985-2000).
- Auge de la cooperación Internacional (1980-1990).
- Fortalecimiento y expansión del movimiento voluntario (1985- 2003).
- Promoción y expansión de las Cajas de Compensación familiar. (1980-1990).
- Nacimiento de gremios nacionales de organizaciones sin ánimo de lucro (1970-2003).
- Nacimiento y desarrollo del sistema nacional de atención y prevención de desastres (1986- 1996).
- La constitución de 1991.
- Programa Suma Solidaria 2002-2007.

### **Marco legal general**

- La constitución del 91, Art. 355.
- El código civil fundamenta su existencia.
- El decreto 1529 de 1990 habla sobre su creación, disolución y estatutos.
- El decreto 777 del 92 regula el artículo 355 de la constitución.
- La ley 80 de 1993.
- Artículo 40 decreto 2150 de 1995 y Decreto 427 de 1996, que reglamenta el registro en Cámaras de comercio.
- Régimen Tributario Especial.
- Artículo 46 de la ley 190 de 1995, estatuto anticorrupción.
- Ley 22 de 1987.

## 2. CUADRO COMPARATIVO ORGANIZACIONES SOLIDARIAS DE DESARROLLO

	<b>Fundación</b>	<b>Corporación</b>	<b>Asociación</b>	<b>Voluntariado</b>	<b>Acción Comunal</b>
<b>Características</b>	ONG'S Sin ánimo de lucro. Capital Social. Capital Humano. Derechos Humanos. Responsabilidad Social.	COMUN	COMUN	COMUN	COMUN
<b>Monto Mínimo</b>	No hay monto mínimo en su patrimonio.	No hay monto mínimo en su patrimonio.	No hay monto mínimo en su patrimonio.	No hay monto.	
<b>Regulaciones</b>	Se regula totalmente por sus estatutos.	Se regula totalmente por sus estatutos.	Se regula totalmente por sus estatutos.	Están reguladas por la ley 720 de 2002.	Se rigen por principios tales como libertad de afiliación y retiro de los asociados, igualdad de derechos y obligaciones de los afiliados, participación democrática en las decisiones y deliberaciones, ausencia de cualquier discriminación por razones, políticas, religiosas, sociales, de raza o nacionalidad.
<b>Marco Normativo Básico</b>	La constitución del 91, Art. 355. El código civil fundamenta su existencia. El decreto 1529 de 1990 habla sobre su creación, disolución y estatutos. El decreto 777 del 92 regula el artículo 355 de la constitución. La ley 80 de 1993. Artículo 40 decreto 2150 de 1995 y Decreto 427 de 1996, que reglamenta el registro en Cámaras de Comercio. Régimen Tributario Especial. Artículo 46 de la ley 190 de 1995, estatuto anticorrupción. Ley 22 de 1987.	Arts. 633 a 652 del código civil.  La constitución del 91, Art. 355. El código civil fundamenta su existencia. El decreto 1529 de 1990 habla sobre su creación, disolución y estatutos. El decreto 777 del 92 regula el artículo 355 de la constitución. La ley 80 de 1993. Artículo 40 decreto 2150 de 1995 y Decreto 427 de 1996, que reglamenta el registro en Cámaras de Comercio. Régimen Tributario Especial. Artículo 46 de la	Arts. 633 a 652 del código civil.  La constitución del 91, Art. 355. El código civil fundamenta su existencia. El decreto 1529 de 1990 habla sobre su creación, disolución y estatutos. El decreto 777 del 92 regula el artículo 355 de la constitución. La ley 80 de 1993. Artículo 40 decreto 2150 de 1995 y Decreto 427 de 1996, que reglamenta el registro en Cámaras de Comercio. Régimen Tributario Especial. Artículo 46 de la	La constitución del 91, Art. 355. El código civil fundamenta su existencia. El decreto 1529 de 1990 habla sobre su creación, disolución y estatutos. El decreto 777 del 92 regula el artículo 355 de la constitución. La ley 80 de 1993. Artículo 40 decreto 2150 de 1995 y Decreto 427 de 1996, que reglamenta el registro en Cámaras de Comercio. Régimen Tributario Especial. Artículo 46 de la ley 190 de 1995, estatuto	La constitución del 91, Art. 355. El código civil fundamenta su existencia. El decreto 1529 de 1990 habla sobre su creación, disolución y estatutos. El decreto 777 del 92 regula el artículo 355 de la constitución. La ley 80 de 1993. Artículo 40 decreto 2150 de 1995 y Decreto 427 de 1996, que reglamenta el registro en Cámaras de Comercio. Régimen Tributario Especial. Artículo 46 de la ley 190 de 1995, estatuto anticorrupción. Ley 22 de 1987.

		ley 190 de 1995, estatuto anticorrupción. Ley 22 de 1987.	ley 190 de 1995, estatuto anticorrupción. Ley 22 de 1987.	anticorrupción. Ley 22 de 1987.	
<b>Inspección y Vigilancia</b>		Gobernaciones departamentales (Decreto 1529 de 1990).	Gobernaciones departamentales (Decreto 1529 de 1990).		La inspección y vigilancia sobre los organismos de naturaleza comunal es ejercida por el Ministerio de Interior, antes Ministerio de Gobierno.
<b>Observaciones</b>	Es conformada a través de los recursos de una empresa, y los recursos son destinados a criterio de la persona que a conformado la fundación.	Son captadoras de recursos con un fin social. Normalmente desarrolla proyectos para que sean apoyados.	Son captadoras de recursos con un fin social. Normalmente desarrolla proyectos para que sean apoyados.	Es desarrollado por diferentes personas en diferentes instituciones con un objetivo social.	La acción comunal es apoyada por el gobierno.
<b>Fuentes de recursos</b>	Donaciones. Cooperación Internacional. Cuotas de los Asociados. Prestación de servicios. Practicantes y Voluntariado. Concursos y Premios.	COMUN	COMUN	COMUN	COMUN
<b>Organismos de Integración</b>	CCONG's. CCJAC. CCV. Asociación de Fundaciones Petroleras. Foro por Colombia. Red de Desarrollo Sostenible. Red Nacional de Mujeres. ASCUN – FODESEP. ANUC.	COMUN	COMUN	COMUN	COMUN
<b>Problemática</b>	Una buena porción son creadas sin un objeto social claro, más bien con ánimo empresarial. Su marco Jurídico es muy disperso y poco coherente. Su registro y control es deficiente. Bajo posicionamiento en la opinión pública. Carecen de estrategias de	COMUN	COMUN	COMUN	COMUN

	mercadeo social. Sus procedimientos son ejecutados con buena voluntad pero con poca calidad. Su capacidad de administración de recursos (humanos, tecnológicos y financieros) es pobre. Su capacidad de articulación es mínima. Escasa investigación y estadística.				
--	--	--	--	--	--

**Nota:**

Las diferentes organizaciones solidarias de desarrollo están exentas de pago de impuesto de renta, los demás impuestos deben ser pagados común y corriente. Es importante tener en cuenta que si la organización solidaria de desarrollo está fuera de su objeto social, debe pagar un impuesto de renta del 20%.

La gran diferencia con diferentes entidades con ánimo de lucro es que pagan un 33% de impuesto de renta.

**3. ORGANIZACIONES SOLIDARIAS UNA EXPERIENCIA ALTERNATIVA EN LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO:**

Toda organización del sector solidario debe ser facilitadora en la creación de espacios que permitan llevar a cabo una verdadera participación en la comunidad. La participación se tiene como base prioritaria para la construcción de una patria nueva, debe estar fundada en la educación pues, ésta se constituye en el pilar fundamental para el desarrollo de las comunidades.

Para impulsar el progreso de una organización del sector solidario se deben ejecutar programas educativos que tiendan a desarrollar el espíritu solidario del individuo, así como proporcionar los elementos que lo conduzcan a desempeñarse correctamente en cada uno de los estamentos que conforman la entidad. Pero ese éxito, debe ser respaldado necesariamente por el buen manejo empresarial; una organización que no genere proyectos rentables, financiera, social y económicamente está llamada a desaparecer o, en el mejor de los casos quedarse con una personería jurídica, excelente visión social, un profundo conocimiento en la teoría de la cooperación, la solidaridad y la ayuda mutua, pero sin proyecciones o visión de empresa.

Los anteriores componentes deben ser conjugados, de tal manera que con una permanente investigación, planeación y un conjunto de acciones coherentes, se promoció al sector como una alternativa de cambio para las soluciones que requiere Colombia.

La economía hace referencia al mundo de los negocios, las ganancias, el empleo, los precios, el consumo entre otros; es una buena administración de bienes y de tiempo que ejerce un individuo. La economía se ejerce desde antes del siglo XVI pero se da como ciencia a mediados del siglo XVII. Es una ciencia que estudia las leyes de producción. Aunque el estudio de los sistemas o problemas económicos viene hace muchos tiempo atrás por el sistema de manejo o aplicación. Aunque surgen algunas ideas diciendo que con la llamada ley natural los problemas económicos se solucionan por si mismos.

Aunque en los últimos años la evolución de la economía ha seguido en gran parte la de la economía mundial, en países como Grecia y Roma, la economía, la ética y la ciencia política desarrollaban estudios sobre la industria y el comercio, la agricultura y la organización sociopolítica. A partir del siglo XVI hasta las revoluciones del siglo XVII, la economía y la política superaron su misión a los príncipes escolásticos. En Grecia antigua los pensadores clásicos dependieron de factores económicos para explicar muchos procesos sociales. A partir del siglo XVIII cuando la economía y la sociología se fragmentaron como segmento distintos de la ciencias sociales. Esta fragmentación continuó durante las primeras décadas del siglo XX.

Las interrelaciones de economía y geografía derivan de una premisa fundamental. Las instituciones económicas y las formas de organización de la actividad productiva divergen de país a país incluso dentro de un mismo país entre sus diferentes regiones. La geografía moderna se transformó en la rama del conocimiento que más ha auxiliado la tarea del análisis económico

La unión economía y derecho Implica un alto grado de interdependencia del derecho y la economía. Esta compete a la ley jurídica de situar al hombre. Todos los hechos económicos tienen raíces condiciones que los sitúan también en el área específica del derecho.

La economía mantiene estrechas relaciones con otras ramas del conocimiento que no se sitúan necesariamente en el ámbito de las ciencias sociales. Entre estas destacan los conceptos que generalmente se agrupan bajo la dominación de métodos cuantitativos, como la matemáticas y la estadística. Los métodos cuantitativos han sido de particular interés para la economía

Aún cuando se recurra a métodos cuantitativos, como uno de sus instrumentos metodológicos, el estudio de los aspectos económicos de la vida, es objeto de una de las más extensas categóricas del conocimiento humano. Estas también pueden

caracterizar como ciencias del comportamiento o alternativamente como ciencias humanas.

La concepción de empresa asociativa en el contexto social económico, financiero y gubernamental tiene significado en la medida en que se aborde correctamente el concepto de Economía Solidaria conforme a lo expuesto a través de la Ley 454/98 de la República de Colombia.

Un aspecto negativo de las cooperativas de trabajo asociado como símil de las agencias como modelo de Gestión pública, es la intermediación laboral y el desconocimiento de los principios solidarios que las caracterizan, son las prácticas que están desvirtuando la figura de las cooperativas de trabajo asociado. Así se desprende de un informe elaborado por la Superintendencia de la Economía Solidaria a través de la Delegatura para la Supervisión del Ahorro y la Forma Asociativa Solidaria.

El gran número de nuevas cooperativas de trabajo asociado constituidas en los últimos años así como la identificación de prácticas contrarias a su naturaleza jurídica presentan las siguientes situaciones:

- Intermediación laboral: 50,52%
- Agrupadoras en salud: 08,25%
- Otras irregularidades: 16,49%
- Conformidad legal: 24,74%:

## **PERO ¿QUE ES EL COOPERATIVISMO DE TRABAJO ASOCIADO?**

De conformidad con la Ley 79 de 1988 y el Decreto 468 de 1990, las cooperativas de trabajo asociado son empresas asociativas sin ánimo de lucro, que vinculan el trabajo personal de sus asociados y sus aportes económicos para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios en forma autogestionaria.

Al vincularse a una cooperativa de trabajo asociado, cada miembro es propietario y tiene el derecho a participar en la toma de decisiones de la entidad, recibir educación, contar con un fondo de solidaridad y la garantía de protección de sus aportes y la devolución de los mismos.

Las cooperativas de trabajo asociado tienen un régimen laboral especial supervisado por el Ministerio de la Protección Social. La Superintendencia de la Economía Solidaria supervisa el cumplimiento de su naturaleza, principios y fines solidarios.

La Superintendencia de la Economía Solidaria hace un llamado a la comunidad para que informe sobre prácticas irregulares que se presenten en estas

cooperativas, dentro de las cuales se presenta la figura de intermediación laboral o de agencias de empleo temporal.

Reflexionemos "¿Cómo podemos contribuir al fomento de los valores y principios Solidarios, si la gran mayoría de asociados de estas empresas los desconocen?".

CON MI APORTE Y EL TUYO PODEMOS CAMBIAR ESTO: SI VIVIMOS COMO LOS PRIMEROS CRISTIANOS CONSTRUIREMOS UNA VERDADERA COMUNIDAD SOLIDARIA, Y POR ENDE LLEGAREMOS A VER LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS DE COLOMBIA COMO UNA EXPERIENCIA ALTERNATIVA EN LA MODERNIZACION DEL ESTADO.

En la práctica los órganos de Administración, Vigilancia y Control de este tipo de Agencias (Organizaciones Solidarias) no realizan sus funciones como deberían de ser, suelen presentarse roces por falta de claridad sobre sus verdaderas atribuciones, lo cual se presenta por falta de compromiso, falta de capacitación, falta de motivación, conflicto de intereses y desconocimiento de su verdadero rol.

Como consecuencia del desconocimiento del funcionamiento de estas organizaciones y los roles que se desempeñan en éstas, suele presentarse el fenómeno de la falta de participación en las planchas para postularse a elecciones en la conformación de los diferentes órganos de administración, vigilancia y control, y los pocos que se presentan lo hacen por compromiso, porque toca cumplir el requisito o por satisfacer ansias de poder que no podrían alcanzar en otras organizaciones

#### **4. MODERNIZACION DEL ESTADO DESDE LOS NUEVOS MODELOS INSTITUCIONALES PARA LA GESTION PÚBLICA.**

Gestionar es lograr objetivos transferidos a la realidad preexistente y valor agregado, cuyos resultados deben ser de acuerdo a lo consensuado y contratado, a través de las organizaciones solidarias se puede aportar considerablemente en la modernización del estado, a partir de la incorporación de los Nuevos Modelos Institucionales para la Gestión Pública, cuya síntesis presento a continuación:

- a. Las visiones de la Gestión Pública: Ortodoxa (Tendencia a la reglamentación y Centralismo), Neoliberal (Lógica de Mercado y Reducción competencias del Estado) y Gerencial (Técnicas de las empresas del sector privado para reducir costos y mejorar resultados). Las características de esta última visión son: Administración profesional, uso de indicadores de desempeño con énfasis en prácticas gerenciales del sector privado.
- b. El Modelo de la Gerencia Pública debe partir de procesos modernizadores en cuatro líneas: 1. Política o institucional (Perfeccionar mecanismos de gobierno y legitimar la democracia). 2. Administrativa (mejorar la capacidad Gerencial para integrarla a políticas públicas). 3. Económica (Asegurar la apertura, crecimiento y equilibrio macroeconómico) y 4. Social (Reencausar

el gasto social). Donde la Obligación de la administración pública o de quienes usan sus recursos son: Explicación (intenciones de la política), Explicitación (Desempeño y Resultados) y explicitación y estimación de probidad e integridad).

- c. Las cuatro situaciones de las acciones modernizadoras de los cambios son: 1. Ad-Hoc (sin planificación debido a presiones fiscales), 2. Incrementales (gestión por resultados de un sector a otros), 3. Globales (Cambios de vínculo del sector privado) y 4. Continuos (experiencias explosivas para el mantenimiento de logros alcanzados).
- d. Las Agencias son nuevas formas organizacionales derivadas de la reforma de la administración pública que varían por país, cuyos logros y desafíos facilitan el logro de objetivos del estado en la calidad de servicios del ciudadano, aunque no es posible extenderle a éstas todas las funciones del estado, estas son Instrumentos de respuesta a las necesidades del ciudadano. Es importante considerar las reformas de fusión y consolidación de agencias estatales (con mayor autonomía), dirección ejecutiva gerencial, creación del servicio Civil, desburocratización y descentralización.
- e. La Asignación de Responsabilidades a organizaciones públicas (ministerios, agencias ejecutivas, agencias regulatorias y entes públicos no estatales) deben de contar con una identificación de componentes análogos en áreas de auditoría y evaluación, gerencia de gastos, presupuesto y contabilidad de recursos, órganos y métodos tal como en Australia, Nueva Zelanda (Devolución: transferencia de autoridad y toma de decisiones) y Reino Unido (Delegación: Dependencia del poder central), e incorporar la Iniciativa Next Steps cambio de nivel departamentos centrales de gobierno y creación de cargo de jefe ejecutivo de agencia con un proceso de selección diferente al del servicio civil..

### **CONCLUSIONES:**

Suele confundirse el papel de la coordinación con el de la dirección y tratan de coadministrar bajo concepciones erróneas, desconociendo lo más básico que es:

- El Consejo de Administración se encarga de toda la administración, políticas y evaluación de la parte normativa, contable y financiera de la Cooperativa.
- El Gerente es el ejecutor de las decisiones del consejo de Administración y la Asamblea General y dirige a la Planta de Personal.
- La Junta de Vigilancia se encarga del Control Social de la Cooperativa y se encarga de velar por el cumplimiento de los principios Solidarios dentro de la Cooperativa y la evaluación de esto lo realiza mediante el Balance Social.

- El Revisor Fiscal se encarga de la Vigilancia y Control de todos los aspectos contables y financieros de la Cooperativa.
- El Balance Social por lo tanto, se constituye en la herramienta más útil que tienen los órganos de vigilancia y control de toda Agencia (Organizaciones Solidarias) para evaluar el cumplimiento del objeto social de la entidad y la posibilidad de acceso equitativo a las oportunidades, servicios y bienes que permiten la satisfacción de necesidades y expectativas de todos sus asociados.

El Balance Social presenta la participación de los asociados en los resultados sociales de la organización, con el fin de contribuir a satisfacer las necesidades sociales, económicas y culturales, para buscar el equilibrio alcanzado entre la confianza otorgada por los asociados al depositar su dinero (en aportes y ahorros), y, el compromiso de la organización de generar ingresos para repartir entre sus clientes (los asociados) como redistribución de excedentes, capacitación, recreación y solidaridad, a través de los diferentes créditos que con tasas de interés más bajas que en las entidades financieras, o bien sea, por los diferentes auxilios que se otorgan; a las autoridades como contribuciones e impuestos, al personal como salario y bonificaciones, y a los proveedores como el pago de sus servicios de manera cumplida y oportuna.

El cuadro comparativo de las Organizaciones Solidarias de Desarrollo ilustra de forma efectiva y oportuna a la comunidad en general, de tal manera que le permitirá tomar la decisión más acertada sobre cual tipo de organización puede conformar y lograr así una dinámica de emprendimiento que después se pueda articular a los nuevos modelos institucionales de Gestión Pública con el fin de que puedan participar en la modernización del Estado.

Un aspecto negativo de las cooperativas de trabajo asociado como símil de las agencias como modelo de Gestión pública, es la intermediación laboral y el desconocimiento de los principios solidarios que las caracterizan, son las prácticas que están desvirtuando la figura de las cooperativas de trabajo asociado. Así se desprende de un informe elaborado por la Superintendencia de la Economía Solidaria a través de la Delegatura para la Supervisión del Ahorro y la Forma Asociativa Solidaria.

Gestionar es lograr objetivos transferidos a la realidad preexistente y valor agregado, cuyos resultados deben ser de acuerdo a lo consensuado y contratado, a través de las organizaciones solidarias se puede aportar considerablemente en la modernización del estado, a partir de la incorporación de los Nuevos Modelos Institucionales para la Gestión Pública.

## BIBLIOGRAFIA

Cárdenas Espinosa, R.D.: (2004) Direccionamiento institucional fondo de empleados de la Universidad Autónoma de Manizales y FUNDECA – FEDAF. Tesis Esp. Gerencia en Finanzas., Biblioteca Universidad Autónoma de Manizales; <http://www.monografias.com/trabajos38/fondo-empleados/fondo-empleados.shtml>

- CLAD(1998) Nuevos Ciclos de Desarrollo y Elevación de la productividad (Uso de los Recursos Naturales, Incremento de la Base tecnológica y Distribución Renta)
- MARTINS(1997) Visiones de la Gestión Pública: Ortodoxa (Tendencia a la reglamentación y Centralismo), Neoliberal (Lógica de Mercado y Reducción de competencias del Estado) y Gerencial (Técnicas de las empresas del sector privado para reducir costos y mejorar resultados).
- Hood(1996) Características de la visión Gerencial de la Administración pública (Administración profesional, uso de indicadores de desempeño con énfasis en prácticas gerenciales del sector privado).
- OCDE(1997) [1]Programa PUMA: situaciones de las acciones modernizadoras de los cambios Ad-Hoc (sin planificación debido a presiones fiscales), incrementales (gestión por resultados de un sector a otros), globales (Cambios de vínculo del sector privado) y continuos (experiencias explosivas para el mantenimiento de logros alcanzados). [2] Grupo de países que representan la modernización del estado. [3] Agencias (Nuevas formas organizacionales derivadas de la reforma de la administración pública que varían por país).
- Escuela de Administración Pública Universidad de Québec (90's) [1] Conclusiones de encuesta a 111 expertos de 29 países sobre la administración pública y las reformas del estado (Medidas de Reducción tamaño del estado y la organización pública, instrumentos que afectaron la administración pública y acciones y programas de reforma). [2] Logros y desafíos de las agencias (facilita el logro de objetivos del estado en la calidad de servicios del ciudadano, No es posible extenderle a éstas todas las funciones del estado, Instrumentos de respuesta a las necesidades del ciudadano).
- CAIDEN(1991) citado Bresser Pereira (1998) Reformas de fusión y consolidación de agencias estatales (con mayor autonomía), dirección ejecutiva gerencial, creación del servicio Civil , desburocratización y descentralización.
- Barzelay(1998) [1] Identificación de componentes análogos en áreas de auditoría y evaluación, gerencia de gastos, presupuesto y contabilidad de recursos, órganos y métodos en Australia, Nueva Zelanda y Reino Unido. [2] Iniciativa Next Steps cambio de nivel departamentos centrales de gobierno y creación de cargo de jefe ejecutivo de agencia con un proceso de selección diferente al del servicio civil.

- Bresser Pereira [1] (2001) Asignación de Responsabilidades a organizaciones públicas (ministerios, agencias ejecutivas, agencias regulatorias y entes públicos no estatales).
- Trabajo inédito DEXCOR(2000) Caracterización de unidades estatales en niveles ministerial y dependencias directas (estructura formal de gobierno) y subniveles dependientes de éste ( general, operativo, operativo sectorial, operativo de actividades y recursos y operativo de tareas y recursos).[2] (1999) y Barreto(1998) Publicización (alternativa entre estatismo y privatización).
- Ramió(1999) [1] Emergencia de las agencias como hito de las iniciativas europeas que implantan nueva orientación gerencial en la administración pública, separando las funciones de formulación de políticas. [2] Teoría de la administración y organización pública (diferencia agencias burocráticas y postburocráticas).
- Michele de Laine(1997) Procesos de reforma en Nueva Zelanda (Devolución: transferencia de autoridad y toma de decisiones), Reino Unido (Delegación: Dependencia del poder central) y Canada (Plan de negocio para logros de gestión {autonomía y presupuesto}, SOAS {Agencias de operación específica} y SA {Agencias de Servicios}).
- Amstrong y Ford(2000) Descentralización de departamentos o unidades de gobierno (Bienes y Servicios operan bajo reglas de mercado) como primer paso para la concesión de provisión de servicios o privatización de activos.
- Levy(1998) Objetivos del principio Accountability (Obligación de la administración pública o de quienes usan sus recursos): Explicación (intenciones de la política), Explicitación (Desempeño y Resultados) y explicitación y estimación de probidad e integridad).
- (Francia) Loi 1901”reconocimiento organizaciones Sociales”, (reino Unido) Ley 31/1997 “Centrelink” agencia múltiple proveedora de servicios sociales por cuenta del gobierno Central.
- Democratic audit.(1994) Estudio quangos (cuerpos gubernamentales) ejecutores, asesores, tributarios y cuerpos o juntas de visita o establecimientos penales).