



**MEDICIÓN DE IMPACTOS COMO RUTA PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA
COOPERATIVA MULTIACTIVA INDÍGENA BUEN VIVIR**

ESTUDIANTES:

YESMIT DANIELA BOLAÑOS CHICANGANA

DIDIER EDINSON ÑAÑEZ MACIAS

JAVIER FERNANDO PALECHOR MELENJE

DOCENTE:

DRA. MARÍA ISABEL IRURITA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

MAESTRÍA GERENCIA PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL

SANTIAGO DE CALI

2024

Tabla de Contenido

1.	4
2.	8
2.1.	8
2.2.	10
2.3.	13
2.3.1.	14
2.3.2.	15
2.3.3.	17
2.4.	18
3.	19
3.1.	19
3.2.	19
3.3.	21
3.3.1.	21
3.3.2.	23
3.3.3.	24
4.	26
4.1.	26
4.2.	27
4.3.	29
4.3.1.	31
4.3.2.	32
Conclusiones	36

Bibliografia

1. Introducción

Dentro del entorno de un mundo globalizado y caracterizado por la preocupación relacionada con los desafíos ambientales, la desigualdad social y los problemas económicos, surge la necesidad de adoptar prácticas relacionadas con el desarrollo sostenible, que permitan dar frente a las crisis climáticas y sociales que afectan a las comunidades.

En este contexto, emergen las cooperativas como un actor importante que trasciende en el aumento de beneficios económicos y sociales, donde se logra democratizar una empresa y sus ganancias, generar acuerdos de cooperación económicos y sociales, fortalecer las ideas de sostenibilidad mediante la construcción de cadenas productivas y crear unidades de negocio que permitan satisfacer las necesidades, no solo de los asociados si no de la comunidad en general (Castro & Fuentes, 2021).

Es así como el cooperativismo en Colombia inicia en la década de los 70, lo que marcó un hito crucial que influyó en diversas regiones y comunidades del país, propiciando esquemas económicos solidarios (Fajardo, 2003). Estos esquemas arraigados a las zonas rurales lograron fomentar el desarrollo económico, generando una estrategia importante para combatir las brechas económicas y sociales (Calle & Isaza, 2019), donde las comunidades indígenas en medio de sus procesos de lucha y resistencia, consolidaron esquemas asociativos y comunitarios a partir de figuras como lo son las Cooperativas y las corporaciones; Por un lado, esto sirvió como una estrategia para la pervivencia social y cultural, y por otra parte, para impulsar un sistema de desarrollo económico en los territorios de la mano con las autoridades, sus formas de vida y sus cosmovisiones. Este enfoque permitió fortalecer un modelo de economía propia, guiado por sus propias normas y mandatos (Londoño, 2005).

Dentro del marco del cooperativismo en las comunidades indígenas, se dio el surgimiento de iniciativas de asociación y ayuda mutua, que se realizaron para fortalecer el desarrollo económico propio de las comunidades. Es así, como se fortaleció el apalancamiento del proceso político organizativo liderado por el Consejo Regional Indígena del Cauca – CRIC y los resguardos adscritos, que se organizan en modelos asociativos con estructuras propias, con el fin antes descrito. Este proceso llevó a consolidar empresas y tiendas comunitarias en cada uno de los territorios, dando cumplimiento a lo mandatado a nivel económico y ambiental por las diferentes autoridades indígenas, estableciendo el punto 8 de la plataforma de lucha del CRIC.

En el año 2021, en aras de fortalecer el sistema financiero indígena y crear canales de comercialización, fomentar la agroindustria e industria manufacturera en los territorios indígenas del CRIC, además de ofrecer bienes y servicios a sus comunidades; surge la Cooperativa Multiactiva Indígena Buen Vivir. Esta Cooperativa está dedicada a fortalecer el sistema económico propio de comunidades indígenas adscritas al CRIC; mediante el intercambio, distribución y comercialización de bienes y servicios. Así mismo, apoya los diversos procesos e iniciativas económicas propias que incluyen las prácticas culturales ancestrales, la promoción integral de negocios indígenas y los procesos de protagonismo y posicionamiento en el territorio y fuera de él.

La consolidación de la CMIBV permitirá promover el desarrollo económico de los pueblos indígenas, fortaleciendo la Economía Propia, propendiendo por el mejorar el acceso las nuevas tecnologías, a inversión en el sector rural, a tierras, a educación, a salud y servicios básicos, en concordancia con lo expuesto por (Gamarra, 2007); de esta manera es posible garantizar los medios de vida tradicionales de las comunidades indígenas, formalizar y proteger las actividades económicas propias, su sostenibilidad ambiental y la inclusión social.

A pesar de los esfuerzos de la CMIBV aún persisten vacíos, debido a los escasos procesos de gestión corporativa, comercial, técnica, tecnológica y financiera al interior de las comunidades y en sus formas asociativas a nivel regional, zonal y local; sin desconocer, la presencia del conflicto armado y otras economías ilícitas en la región, factor aumenta la inseguridad creciente de los medios de subsistencia, por lo que muchos pueblos indígenas optan por abandonar sus lugares tradicionales de habitación, migrando hacia zonas urbanas, donde luchan por ganarse la vida (ILO, 2016).

Por lo tanto, este trabajo se centra en estudiar cómo la medición de impactos puede constituir un mecanismo eficaz para fortalecer una estrategia de sostenibilidad en la CMIBV.

Mediante la identificación de los proyectos actuales de la cooperativa, para luego hacer un análisis detallado de los efectos de los proyectos en ejecución de la cooperativa, no solo en términos de resultados directos, sino también en cuanto a su influencia y contribución a la sostenibilidad a largo plazo, considerando aspectos sociales, económicos y ambientales; lo que permita finalmente, proponer una estrategia específica que permita la medición de impactos en la CMIBV.

Esta estrategia debe contemplar la selección adecuada de indicadores relevantes, el establecimiento de métodos de recolección de datos confiables y la implementación de sistemas de monitoreo continuo, con el objetivo de ofrecer un marco de referencia claro y sistemático para evaluar y mejorar continuamente el impacto de las acciones de la CMIBV en las comunidades y el medio ambiente. Por lo tanto, la herramienta debe permitir valorar el resultado de sus tareas, monitorear el logro de sus objetivos y mandatos comunitarios, además de evaluar sus impacto sociales, económicos y ambientales.

La metodología de Investigación-acción participativa (IAP) permite desarrollar enfoques comunitarios, conocer la realidad de los grupos sociales, generar capacidades de cooperación y empoderamiento y solucionar problemáticas en las comunidades, según Hernández Sampieri et al., (2010). También hay que considerar que es una forma de realizar estudios de trabajo social, comunitario y organizativos, como lo considera (Fals Borda, (2008)). La ruta de implementación de la IAP se puede ver en la Tabla 1.

Tabla 1

Fases de aplicación de la IAP.

Fases	Técnicas
Diagnóstico	Revisión bibliográfica Levantamiento de actividades, procesos y procedimientos Examinar Sondeo/Entrevistas
Sesiones participativas	Tulpas de pensamiento
Conclusiones y lineamientos	Informe y marco de referencia

Nota. Adaptado de Sigalat Signes et al., 2019.

En este sentido y con el propósito fundamental de fortalecer las economías propias de los territorios indígenas del CRIC, la adopción de la metodología IAP permitirá robustecer el empoderamiento de las comunidades mediante su participación comunitaria, de tal manera que ellos sean quienes, en compañía de los investigadores, aporten en la solución de las problemáticas planteadas. Además, revitalizará los saberes ancestrales y la generación e integración de nuevos conocimientos organizativos y productivos, como lo evidencia Castellanos et. Al (2024). Además, según Almaguer et. Al (2024), que la IAP fundamenta un entorno de innovación social para sus

participantes y la comunidad involucrada, generando nuevas oportunidades de desarrollo territorial.

Aunque la IAP es un método con más aplicación en un campo educativo (en el aula de clase), según (Colmenares E, 2012), en (Jiménez & Largo Guainas, 2018) se concluye que “La Tulpa de pensamiento”, es un espacio de investigación, el cual permite sensibilizar, reconstruir, construir, rescatar y revitalizar conocimientos. Por lo tanto, en clave de fortalecer los principios de solidaridad, cooperación y democracia, orientado por el cooperativismo, la IAP y los espacios de “Tulpas de Pensamiento” son instrumentos oportunos y valiosos para el desarrollo de nuestra investigación, estos proporcionarán un ambiente de fortalecimiento de dichos principios, en pro de la generación de soluciones innovadoras que aporten a la sostenibilidad de la CMIBV.

2. Estado del Arte

El estudio del estado del arte de este proyecto de investigación se agrupa en tres temas: En primer lugar, se revisan modelos de asociatividad en comunidades indígenas. Seguidamente, cubrimos el tema del Cooperativismo en las comunidades indígenas y finalmente se analizará las estrategias de sostenibilidad en Cooperativas indígenas.

2.1. Esquemas asociativos en comunidades indígenas.

Dentro de las comunidades indígenas los modelos asociativos, se encuentran enmarcados dentro de un trabajo comunitario, liderado por la autoridad tradicional, quien encabeza y organiza las actividades que se programan dentro de la comunidad en pro de fortalecer los lazos asociativos, tal como se expresa en (MANDATO No 01-0718 Territorial Económico Ambiental, 2018)

Según Castrillón González (2019) este esquema se conceptualiza como una táctica de cooperación colectiva que busca generar valor al lograr metas compartidas; ayudando a superar barreras y aumentando la competitividad, siendo esencial para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas. Así mismo expone que los colectivos han identificado en la colaboración una manera de contrarrestar los impactos de la globalización económica, que facilita la entrada de diversos productos desde distintas partes del mundo, propiciando un escenario para la creación de distintos modelos de asociatividad.

Según Launio & Sotelo (2021), al hablar de esquemas de asociatividad de los territorios indígenas, se resalta lo valioso que estos poseen de sus condiciones de vida, creando procesos de inclusión beneficiosos, además de crear sistemas económicos propios que encaminan un desarrollo económico al interior de cada comunidad indígena. Los modelos de asociatividad desempeñan un rol fundamental en el desarrollo económico y social al interior de las comunidades, dan a entender la importancia de fomentar el uso del concepto asociativo o de complementariedad donde se abordan y se resuelven dificultades de forma colaborativa, conservando la identidad de los integrantes. Según Otero Pugliese (2014) este conocimiento se deriva de enfoques empíricos propios de comunidades indígenas donde preservan sus formas de vida, la cultura, las tradiciones usos y costumbres.

De acuerdo con Veloz Jaramillo (2019), en la investigación denominada: “Modelo de asociatividad para el desarrollo sostenible de territorios indígenas de la Amazonia ecuatoriana,

caso del pueblo Kichawa Rukullakta”, en busca de reconocer su potencial productivo para generar un desarrollo sostenible en el Pueblo de Kichwa de Rukullakta, el autor resalta que la asociatividad de la comunidad para el desencadenamiento de las labores de producción implementando estrategias sostenibles que estén acorde con la conservación del medio ambiente, refuerzan su identidad cultural, permitiendo el acceso a cadenas productivas y comercialización de sus productos.

Según Vargas Chaves (2023), los modelos asociativos dentro de las cooperativas desempeñan un papel esencial en el fomento del desarrollo comunitario al fortalecer el componente social y mejorar las formas de vida de sus miembros; aunque los socios persiguen intereses individuales, reconocen el compromiso inherente de las cooperativas direccionadas al bienestar socioeconómico de la comunidad, ajustándose a la dimensión colectiva de una estructura cooperativa indígena. Estas comunidades tienen la libertad de establecer sus propias normas, todo dentro del componente de los derechos reconocidos a la autonomía y a la libre determinación según el derecho internacional (Pascual, 2020). De esta manera, se concede la identidad para tomar decisiones sobre su devenir, abarcando aspectos culturales, económicos, territoriales y, en términos generales, todo lo relacionado con su autonomía e identidad. Gracias a esta autonomía y libre determinación, tienen la capacidad de crear formas asociativas que buscan promover el interés colectivo y de esta manera, enfrentan los desafíos de la pobreza e inequidad social y económica que afectan diariamente.

Es así como Cancino Díaz (2022), en la investigación que realizó que lleva por título: “Asociatividad indígena y no indígena y adopción de prácticas sostenibles de suelo de productores de cacao amazónico peruano”, concluye que la asociatividad dentro de las comunidades indígenas permite asegurar el capital social, generando un desarrollo económico, conservando los espacios de vida, e incorporando prácticas sostenibles en las actividades productivas.

Por otro lado (Espín Nieto, 2022) manifiesta en su investigación que la adopción de prácticas asociativas, en conjunción con las tradiciones y las actividades comunitarias, en el progreso socioeconómico de las comunidades kichwas de la Amazonía ecuatoriana, principalmente en el pueblo de Tsatsayaku, preservan sus formas de vida ajustando su economía a sus usos, costumbres y a los principios de una economía popular y solidaria, especialmente en lo que respecta a la asociación.

Por otro lado, los planes de vida de los territorios indígenas que se pueden considerar modelos asociativos donde: “cada componente de los espacios de vida esta para sí mismo y para los quienes lo habitan, de tal forma que cada territorio indígena de acuerdo a su formas de vida, usos y costumbres, buscan mantener el equilibrio con la madre naturaleza”

Los espacios de vida van más allá del espacio físico, son lugares, espacios cósmicos geográficos y geológicos, en él se albergan varias formas de vida, espirituales y naturales, ya que son espacios apropiados para convivir en ellos vive la comunidad y los diferentes organismos y especies animal, vegetal y mineral, generando interrelación de unos con otros en el mismo espacio haciendo que la vida sea dinámica entre todos los elementos vivos y seres que lo conforman (MANDATO No 01-0718 Territorial Económico Ambiental, 2018).

2.2.Cooperativas Indígenas en Colombia.

En Colombia, las cooperativas tienen sus raíces en los siglos XIX y principios del XX, destacándose especialmente en Antioquia, Boyacá y Cundinamarca. Estas iniciativas fueron impulsadas en gran medida por la influencia de la iglesia católica, que fue pionera en promover el asociacionismo en el país (Restrepo de Peña, 2013, citado en Pascual Reyero, 2020). En la década de 1930, el gobierno colombiano adoptó las propuestas cooperativas y las promovió como políticas públicas bajo la presidencia de Olaya Herrera, se concreta la primera cooperativa, Ley 134 de 1931. En 1993 existían cuatro grandes cooperativas (Bedoya & L. Caruso, 2006, tal como se citó en Pascual Reyero, 2020).

Así se generaron nuevas cooperativas de diversos tamaños, las cuales desde 1959 empezaron a integrarse en entidades superiores como la Unión Cooperativa Nacional de Crédito (Uconal). En 1960 se estableció la Asociación Colombiana de Cooperativas (Ascoop), y en 1989 se fundó la Confederación de Cooperativas de Colombia (CONFECOOP) como el principal órgano de integración (Restrepo de Peña, 2013, citado en Pascual Reyero, 2020).

Según Fernández S (2006), el cooperativismo es un movimiento socioeconómico global compuesto por asociaciones económicas cooperativas, en las cuales todos los miembros reciben beneficios proporcionales a su contribución a la cooperativa. Además, promueve la libre asociación de individuos y familias con intereses comunes para establecer una empresa en la que todos poseen derechos iguales, distribuyendo los beneficios entre los asociados según el trabajo aportado por cada miembro.

Además de lo mencionado anteriormente, el cooperativismo se sustenta en una serie de valores y principios universales que orientan su funcionamiento y propósito, estos están especificados en la manifestación acerca de la identidad cooperativa de la Alianza Cooperativa. Entre estos principios y valores se incluyen los siguientes. Ver Tabla 2:

Tabla 2

Principios y valores cooperativos.

Principios	Valores
Afiliación voluntaria	Autoayuda
Administración democrática	Responsabilidad personal
Implicación económica de los asociados	Libertad
Autogobierno e independencia	Paridad
Aprendizaje, capacitación y divulgación	Ecuanimidad
Colaboración entre cooperativas	fraternidad
Deber con la comunidad	Honradez
	Transparencia
	Responsabilidad social

Nota. Listado de principios y valores universales del cooperativismo. Tomado de *Identidad cooperativa: nuestros principios y valores*, por Alianza Cooperativa Internacional, 2024.

Cuando se habla de cooperativismo en comunidades indígenas, Fajardo Rojas (2003) menciona lo siguiente:

El cooperativismo en Colombia se basa en la herencia comunitaria de los pueblos precolombinos y en las influencias del cooperativismo europeo, que se originaron en el siglo XIV. Esta combinación de influencias ha moldeado de manera única el desarrollo del cooperativismo en Colombia. Oficialmente, las cooperativas surgieron en 1931 con la promulgación de la Ley 134 por parte del gobierno nacional bajo la presidencia de Enrique Olaya Herrera, estableciendo así el primer marco legal para el cooperativismo en el país. (p. 3).

Vargas Chaves (2023) menciona que el cooperativismo a nivel de comunidades indígenas nace como un mecanismo de resistencia social, económica, política y cultural, con el objetivo de fortalecer el desarrollo económico integral en los territorios indígenas; es así como, los modelos

de cooperativa dentro de las comunidades indígenas no solo han sido cruciales para su pervivencia a lo largo de la historia, sino que también han desempeñado un papel esencial en la mejora significativa de sus condiciones de vida.

Ahora bien, según Vargas Chaves (2023), las cooperativas indígenas tienen ciertas características en común con los modelos de asociación del cooperativismo contemporáneo. Por ejemplo, en ambos casos, el entorno socioeconómico va más allá del enfoque en la propiedad individual y se centra en la distribución colectiva de las ganancias, lo cual fomenta la creación o fortalecimiento de lazos sociales. Estos modelos asociativos promueven la participación activa de los miembros y líderes con el propósito de generar un impacto positivo en la comunidad en general, aportando valor tanto social como económico y ambiental. Por otra parte, cada categoría de cooperativa presenta características particulares, y ha habido esfuerzos continuos a lo largo de la historia para clasificar y organizar estos diversos tipos. Según Vargas Vasserot (2012), inicialmente desde una perspectiva doctrinal para una mejor comprensión del fenómeno cooperativo y para facilitar su estudio, y posteriormente desde una perspectiva legislativa al incorporar las leyes cooperativas.

De acuerdo con (Chaverra Franco & Benavides Olarte, 2018) las cooperativas multiactivas son aquellas que gestionan distintos tipos de cooperativas o que manejan diversas unidades estratégicas de negocio, tales como comercialización de productos y servicios, ahorro y crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito son entidades cooperativas especializadas cuya principal tarea es realizar operaciones financieras exclusivamente con sus socios. Estas entidades se regulan según lo establecido en la Ley 79 de 1988 y están bajo la supervisión y control de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Además, necesitan obtener la autorización previa de esta entidad para llevar a cabo sus actividades financieras (artículo 41, Ley 454 de 1998).

Mercado Ortiz & Toncel Duran (2015) mencionan que:

Los préstamos por libranza se destacan por ser exclusivos para empleados de empresas con acuerdos financieros específicos. Esto los diferencia por ser una opción crediticia más adaptable, de disponibilidad inmediata y procesos de solicitud rápidos. Además, entre sus atributos se encuentran:

- No es necesario contar con codeudores.

- Ofrece respaldo al acreedor al disminuir el riesgo asociado al crédito.
- Tiene tasas de interés considerablemente más bajas que otras modalidades de crédito. (p. 22)
- Abono a capital.

2.3.Medición de impacto y cooperativismo.

García & Robin (2021), sustenta una reseña puntual de las principales investigaciones, consideraciones y datos finales sobre el planteamiento, metodologías y elementos usados por el sistema de medición y del impacto social en España; orientado en el análisis sacado por ESIMPACT en septiembre de 2019.

García & Robin (2021) detectaron el aumento en la intervención de las entidades vinculadas a la medición del impacto sacado del planteamiento en las nuevas obligaciones por parte de los garantes, ya que la medición de impacto se utiliza para orientar y fundamentar la toma de decisiones en la búsqueda de la eficacia y eficiencia organizacional. En concordancia, Valcárcel-Dueñas & Solórzano-García (2019), mediante el análisis del proyecto “Juntos por el empleo”, en el que participaron empresas del Sector de Acción Social en España, organizaciones y administraciones públicas, las cuales buscan reducir el desempleo en España; concluyen que es importante medir de manera representativa las actividades, realizar un rastreo continuo y medir del impacto generado por las entidades del Tercer Sector, ya que es clave para afrontar las presiones de los grupos de interés, en especial los inversionistas, para la eficiencia, transparencia de las inversiones y la rendición de cuentas. De igual manera, García & Robin, indican que existe un ecosistema prometedor para medición de impacto, teniendo en cuenta que gran mayoría de las organizaciones se ven motivadas a realizar la medición de impacto para constatar la transformación a las que estas contribuyen; adicionalmente muestran que las organizaciones con menos de 500 empleados, en especial las del Tercer Sector, son las que practican con mayor frecuencia la medición de sus impactos, a diferencia de las grandes organizaciones para las cuales es más importante la gestión de los riesgos. García y Robin (2021) identificaron que el incremento de peso en el comportamiento de las organizaciones se debe a la medición del impacto generado por la creación de nuevas obligaciones por parte de los garantes. Esta medición de impacto se emplea para guiar y justificar la toma de decisiones con el objetivo de alcanzar la eficacia y eficiencia organizacional. En concordancia, Valcárcel-Dueñas & Solórzano-García (2019), mediante el

análisis del proyecto “Juntos por el empleo”, en el que participaron entidades del Tercer Sector de Acción Social en España, empresas y administraciones públicas, las cuales buscan reducir el desempleo en España; concluyen que es importante medir de manera representativa las actividades, realizar un seguimiento periódico y medir del impacto generado por las entidades del Tercer Sector, ya que es clave para afrontar las presiones de los grupos de interés, en especial los inversionistas, para la eficiencia, transparencia de las inversiones y la rendición de cuentas. De igual manera, García & Robin, indican que existe un ecosistema prometedor para medición de impacto, teniendo en cuenta que gran mayoría de las organizaciones se ven motivadas a realizar la medición de impacto para constatar la transformación a las que estas contribuyen; adicionalmente muestran que las organizaciones con menos de 500 empleados, en especial las del Tercer Sector, son las que practican con mayor frecuencia la medición de sus impactos, a diferencia de las grandes organizaciones para las cuales es más importante la gestión de los riesgos.

2.3.1. Impactos más frecuentes del sector cooperativo.

Eliana Alemán Salcedo y Marín de León Iriadna (2022) publicaron su trabajo titulado “Cooperativas cubanas ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible: propuesta de instrumento diagnóstico”, en el que presentan un estudio documental. Este estudio se basa en una serie de cincuenta indicadores que relacionan los principios cooperativos recomendados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus metas. De esta manera, evalúan el aporte de las cooperativas cubanas al cumplimiento de los ODS, comenzando con el Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Cooperativa (MGRSC). También, propone la aplicación de la Investigación Acción (IA) para evaluar su posterior uso en la evaluación de resultados de las cooperativas.

Eliana Alemán Salcedo y Marín de León Iriadna (2022) indican que, en este caso particular, las funciones principales de la batería de indicadores son: 1. Estudiar el desempeño de los inicios cooperativos y determinar el apoyo a las metas de los ODS, 2. Analizar la condición interna y externa de la cooperativa y planificar actuaciones para alcanzar los ODS, 3. Medir el impacto de la gestión social de la cooperativa y mejorar los resultados en los indicadores. Estos indicadores, de tipo cuantitativo, se eligen en función de su objetividad, claridad, flexibilidad y adaptabilidad.

Eliana Alemán Salcedo y Marín de León Iriadna (2022) concluyen que la articulación de los principios cooperativos y los ODS facilita a la cooperativa implementar una batería de

indicadores apropiado que le permita, además de evaluar su aporte a los ODS, impulsar un cambio organizacional para mejorar su desempeño social.

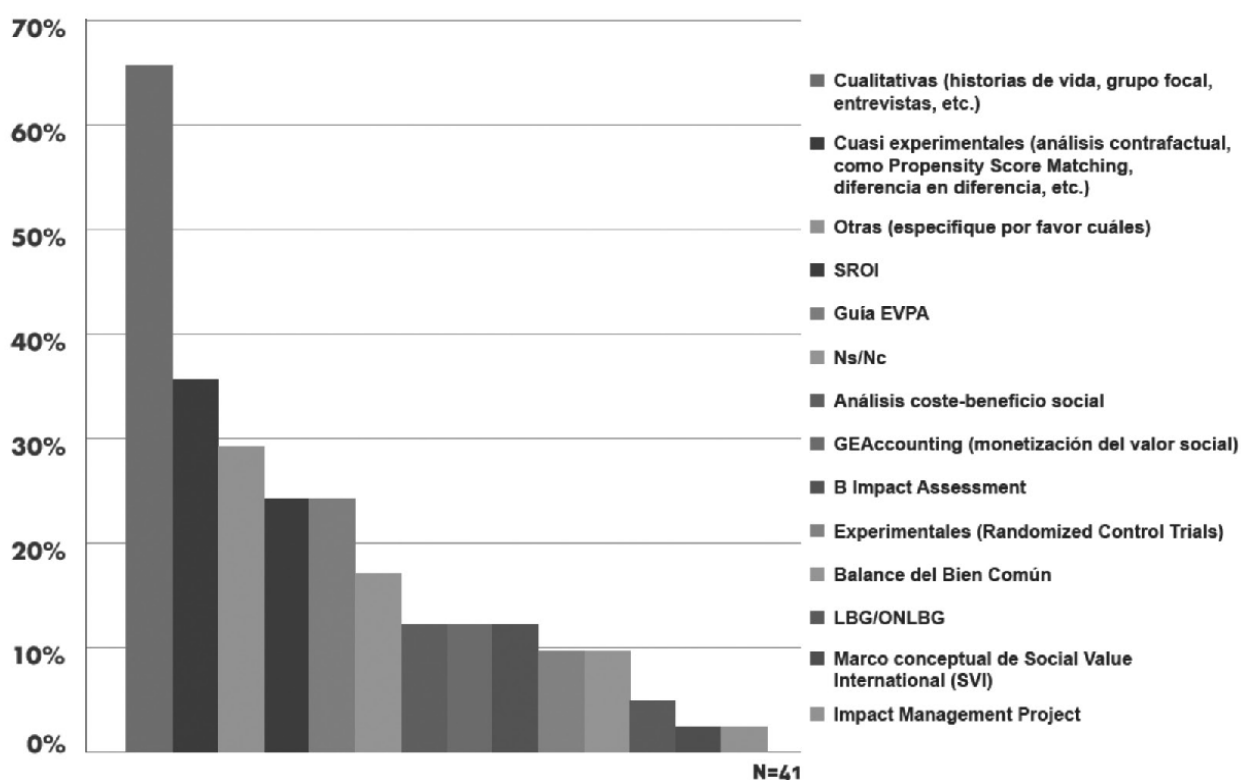
Teniendo en cuenta el trabajo de Eliana Alemán y Martín de León, los impactos más frecuentes, en relación con los principios cooperativos, son:

- ❖ Pobreza. (ODS 1).
 - Reducción de la pobreza.
- ❖ Hambre (ODS 2).
 - Alimentación sana, nutritiva y suficiente.
 - Crecimiento y desarrollo infantil.
 - Productividad agrícola.
- ❖ Educación (ODS 4).
 - Competencias necesarias para el acceso al trabajo decente y emprendimiento.
 - Formación en desarrollo sostenible, derechos humanos, igualdad de género, cultura y paz.
- ❖ Igualdad de género (ODS 5).
 - Igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de la vida política, económica y pública.
- ❖ Trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8).
 - Empleo pleno, trabajo decente, igualdad de remuneración.
 - Trabajo para jóvenes que no están empleados, ni estudian, ni reciben formación.
- ❖ Ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11)
 - Relaciones económicas, sociales y ambientales positivas entre áreas rurales y urbanas.
- ❖ Producción y consumo responsable (ODS 12)
 - Manejo sostenible y uso eficiente de los recursos naturales.
- ❖ Alianzas (ODS 17)
 - Alianzas públicas, público-privadas y civiles eficaces.
 - Métodos y técnicas

En relación con los enfoques metodológicos, García y Robin (2021) muestran los procedimientos o marcos referenciales más utilizados en las mediciones de impacto por las organizaciones encuestadas en su estudio, ya sea en participación o financiación. ver figura 1. Aunque la figura 1 muestra en orden de mayor a menor aplicación, García & Robin también explican que las metodologías, en muchas ocasiones, se implementan de acuerdo con el tamaño de las organizaciones y el presupuesto designado para la investigación, el sector económico al que pertenecen y en respuesta a las tendencias internacionales; ejemplo de esta última es el enfoque a los ODS, el cual es común en muchas evaluaciones de impacto. No obstante, los métodos combinados (cualitativa y cuantitativa) y ajustados a la finalidad y tipología de la organización adquieren relevancia, apoyados en la Teoría de Cambio y gobernados por la guía EVPA.

Figura 1

Enfoques o marcos conceptuales más utilizados en las evaluaciones de impacto.



Nota. Enfoques o marcos conceptuales más utilizados en las evaluaciones de impacto, tomado de García & Robin, 2021.

Alquézar Crusellas (2019) muestra un ejemplo concreto de una metodología de medición de impacto como es el Balance Social de la XES. En este documento se reflexiona sobre la necesidad de proponer una ruta metodológica de evaluación de impacto y una batería de indicadores apropiados para las organizaciones de la Economía Social y Solidaria (ESS), a la vez que reflexiona sobre la consonancia o disonancia de ODS con la ESS y la efectividad del aporte de las ESS en el cumplimiento de los ODS.

La investigación de Raquel Alquézar Crusellas parte de una reflexión crítica de la concordancia de las ESS con los ODS; la primera es sobre la carencia de metodologías apropiadas que permita determinar el valor del aporte de la ESS en el avance de los ODS, la segunda sobre la magnitud global de los ODS y la magnitud local de las ESS, y la tercera sobre el potencial transformador de las ESS debido a su modelo basado en la liberación económica y social en aporte al deseo de transformación de los ODS.

Finalmente, Alquézar Crusellas concluye, entre otras cosas, que determinar el nivel de cumplimiento de los ODS requiere una mayor profundización en la metodología del Balance Social, a pesar de su carácter participativo y generador de innovación, teniendo en cuenta que la ESS y los ODS aún tienen diferencias en aspectos de gobernanza, política y autonomía.

2.3.2. Estrategias de trabajo.

García & Robin (2021), indica que las afirmaciones realizadas por las organizaciones encuestadas, se relacionan con los siguientes criterios, los cuales ayudan a las entidades a elegir metodologías o instrumentos para la medición de impacto.

- **Estratégico:** la información generada debe respaldar la mejora continua y el proceso de toma de decisiones.
- **Útil:** la evidencia de impacto debe ser aplicable para respaldar las operaciones diarias.
- **Oportuno:** los resultados deben estar disponibles en el momento adecuado para permitir la acción basada en ellos.
- **Proporcional:** se debe recopilar únicamente la evidencia que sea útil, manteniendo el proceso lo más sencillo posible.
- **Inclusivo:** una correcta evaluación del impacto debe integrar las perspectivas de los usuarios acerca de lo que el "impacto" representa para ellos.

- **Accesible:** la evidencia debe ser presentada de forma clara, evitando cualquier complejidad innecesaria.
- **Transparente:** los resultados deben ser divulgados para que otros puedan aprender de ellos.

Alemán Salcedo & Marín de León (2022), recomiendan el uso de la IA para evaluar la batería de indicadores de manera cualitativa e identificar las debilidades y fortalezas hacia el desempeño social de la cooperativa, incluyendo la participación de los grupos de interés; con miras hacia

2.4.Marco Conceptual

Según la bibliografía revisada, la presente investigación abordará temas tales como los modelos de asociatividad en comunidades indígenas, las cooperativas indígenas en Colombia y, finalmente, la sostenibilidad organizacional. Además de estos, se considerarán conceptos como la cosmovisión indígena, el cooperativismo, las leyes que rigen las cooperativas en Colombia, la sostenibilidad, la innovación social, el triple impacto y los efectos de la ejecución de proyectos en comunidades indígenas.

Figura 2

Esquema del marco conceptual



3. Línea de crédito de la CMIBV.

3.1. La Organización

Visión: Desarrollar y fortalecer un modelo de negocio de la economía solidaria que impulse el bienestar, el desarrollo sostenible y la autonomía financiera de los Pueblos Indígenas de Colombia

Misión: Liderar y generar procesos de innovación para el desarrollo económico y el Buen Vivir de los Pueblos Indígenas de Colombia.

Valores: La Cooperativa se fundamenta en valores de autoayuda, responsabilidad individual, democracia, igualdad, justicia y apoyo mutuo. Los miembros de la Cooperativa adoptan principios éticos como la integridad, la claridad, el compromiso social, el fortalecimiento del cooperativismo, las tradiciones locales, el respeto a las normativas y la ley primordial.

Principios: La Cooperativa se rige por los principios de Unidad, Tierra, Cultura y Autonomía, haciendo parte del Sistema Económico Propio y sector de entidades de la economía solidaria, acogiendo lo establecido para estas organizaciones en los mandatos de la Autoridad Territorial Económica Ambiental (ATEA) y la ley colombiana.

3.2. Operaciones y entregas.

La tabla titulada 'Operaciones y Entregas' muestra los recursos administrativos y comerciales con los que actualmente cuenta La Cooperativa. Estos recursos, que incluyen personal, instalaciones, equipos y procesos, son esenciales para el funcionamiento de la organización.

Tabla 3

Representación de operaciones y entregas CMIBV

Ubicación	La CMIBV se encuentra en el departamento del Cauca con un campo de acción en 33 municipios de los 42 que conforman el departamento. La sede principal está en Popayán, capital del Cauca, con sede principal en la carrera 4 # 2-01.
Espacios de oficina/producción	La oficina principal de la CMIBV está ubicada estratégicamente en el centro histórico de Popayán. La proyección indica que la CMIBV va en crecimiento, por lo tanto, se necesita una infraestructura con capacidad en oficinas para el desarrollo de las labores cotidianas del personal y los clientes. La Cooperativa cuenta con 4 oficinas, de las cuáles sólo una oficina está dedicada a atender la línea de crédito y otros procesos

	<p>contables, además no se cuenta con una sala de espera por lo que el cliente debe esperar en un espacio que no es el adecuado.</p> <p>En cuanto a la producción, la CMIBV solo tiene una sola línea de crédito de libranza de libre inversión, pero es necesario que se amplíe la cobertura en los productos que se ofrecen al mercado.</p>
Equipos y recursos.	<p>La CMIBV tiene infraestructura tecnológica, pero no es suficiente para responder a las necesidades que la línea de crédito demanda. Es por eso que, para atender la demanda que actualmente tiene y que va en crecimiento, tiene que robustecer su software contable y servidores para almacenar información.</p> <p>En cuanto a los recursos la CMIBV</p>
Regulaciones	<p>La CMIBV al incorporar personal dinamizador debe implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo – SGSST dando cumplimiento con los requisitos y principios establecidos en las normativas colombianas, tales como: la ley 1562 de 2012 donde se dictan disposiciones en materia de salud ocupacional, el “decreto 1072 de 2015” (Presidente de la república, 2015) y la “resolución 0312 de 2019 por la cual se definen los estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG -SST”. Hasta el momento la CMIBV, está iniciando con un diagnóstico para implementar el SGSST, sin embargo, es necesario que esta organización cree lo más pronto posible una Política de SGSST para su personal dinamizador.</p> <p>Por otro lado, la CMIBV al ser una entidad de carácter privado sin ánimo de lucro, perteneciente al sector solidario, es vigilada por la Superintendencia de Economía Solidaria SES quien se encarga de ejercer control sobre estas organizaciones. En este contexto, las cooperativas de ahorro y crédito operan bajo las normativas establecidas en la ley 454 de 1998, que regula las actividades financieras del cooperativismo, y la ley 79 de 1988, en lo que no contradiga lo estipulado en la ley 454. Estas entidades están autorizadas para ofrecer servicios de ahorro y crédito exclusivamente a sus miembros, y su marco regulatorio se integró en el decreto 1068 de 2015. (URF, 2024)</p>
Personal	<p>La CMIBV busca que la mayoría del personal dinamizador sea de comunidades indígenas, lo que permite que estos aporten de sus áreas del conocimiento al funcionamiento y crecimiento de la organización, además de contribuir a la inclusión de este grupo de personas. Es así que para la línea de crédito tiene vinculadas a cuatro dinamizadores de los cuáles 3 son indígenas.</p> <p>Cabe mencionar que, este personal no es experto en la línea de crédito, ni mucho menos cuentan con experiencia en este sector, este proceso se ha desarrollado con asesorías externas puntuales, lo que ha llevado a que el riesgo en cartera y procesos administrativos sea alto.</p>

Proveedores	<p>Hasta el momento La CMIBV no tiene un proveedor específico para la línea de crédito por libranza, pero está buscando generar convenios con la banca multilateral para tener financiamiento para ampliar su cobertura.</p> <p>Proveedor de software financiero la CMIBV tiene a SIESA y para la dotación de papelería, lo realiza con empresas locales.</p>
Control de riesgos	<p>Uno de los principales riesgos que tiene la CMIBV es el incremento de la cartera por el no pago de las obligaciones crediticias. Hasta ahora, no se han tomado medidas para mitigar el riesgo del no pago. Por otro lado, otro riesgo en que incurre la línea de crédito por libranza es la baja gestión de la cartera.</p> <p>Finalmente, otro riesgo latente es que solo se destina una persona a realizar esta actividad.</p>

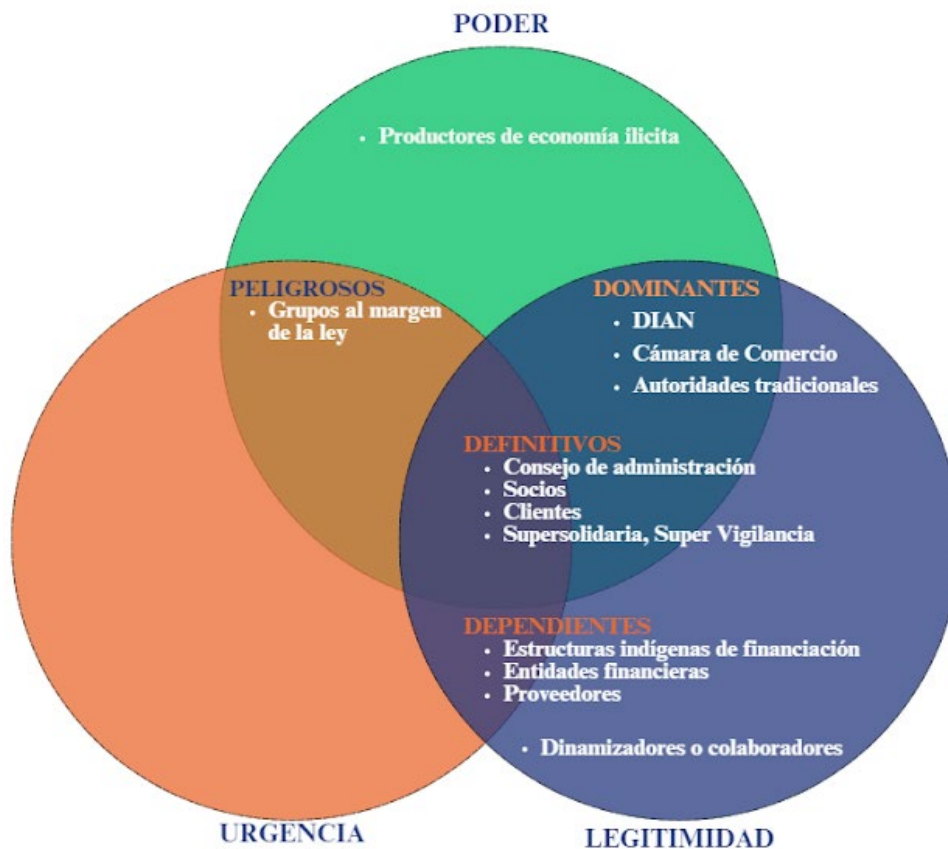
3.3.Aproximación a la Medición de Impacto

3.3.1. Grupos de interés.

Luego de un análisis del entorno interno y externo de la CMIBV, se evidencian los actores más importantes. Mediante un mapeo de actores se pudo identificar y clasificar una serie de actores, según su poder, urgencia y legitimidad. Mediante la Figura 5 se expresa que los actores más relevantes para la organización son: el Consejo de Administración, los Socios, los Clientes y los entes de control y vigilancia.

Figura 3

Mapa de actores CMIBV



Nota. Modelo de Mitchell, Agle y Wood, Altamirano, A. 2018. Adaptado de *Identificación de los stakeholders y conflictos de interés en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. Visión de futuro*, p. 18

La CMIBV como parte fundamental de ATEA debe operativizar el sistema económico propio mediante el intercambio, asignación y comercialización de productos que constituyen el buen vivir de los pueblos indígenas. Así mismo, apoya los diversos procesos e iniciativas económicas propias que incluyen las prácticas culturales ancestrales, la promoción integral de negocios indígenas y los procesos de visibilización y posicionamiento en el Territorio y fuera de él.

Finalmente, las comunidades indígenas de Cauca son las directamente beneficiadas de las actividades desarrolladas por la CMIBV, mediante la oferta de bienes y servicios a la comunidad, como un aliado comercial, como un proveedor y como un agente social solidario.

3.3.2. *Propuesta de valor.*

La creación de la CMIBV es el paso previo para la conformación del banco indígena con el apoyo a líneas productivas y con la propuesta ante el nuevo gobierno de la creación de un fondo de inversión para apoyar la capitalización de proyectos de alta magnitud. En esa medida y en aras de fortalecer el Sistema Económico Propio (SEP) y generar una línea de autonomía económica, las 139 autoridades indígenas adscritas al CRIC mandatan en los diferentes congresos la creación de un sistema financiero que responda a las necesidades que tiene cada territorio indígena.

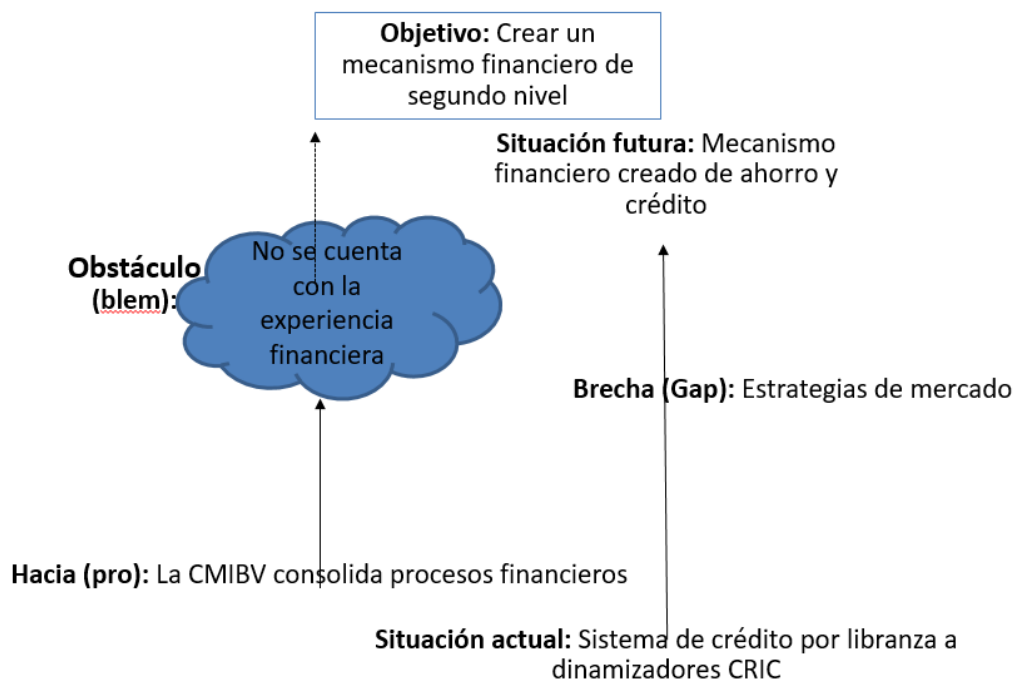
En esa medida, cuando esté disponible el “Banco Indígena”, los cabildos, a través de sus fondos rotatorios, ofrecerán a los productores financiación. Es así como, para el funcionamiento del banco indígena, este debe capitalizar fondos comunitarios rotatorios de los cabildos o asociaciones de productores, para que estos últimos se encarguen de atender la demanda de microcrédito de los territorios; y que además sirvan como instrumento para la captación del ahorro.

En ese sentido, y como primera medida para llegar a la consolidación del “Banco Indígena”, se da apertura de un crédito por libranza para a dinamizadores CRIC, con el ánimo de poder generar una experiencia financiera que respalde a dicho banco.

El negocio que plantea la CMIBV hacia el propósito de consolidar el mecanismo financiero indígena (“Banco Indígena”) se puede representar en la figura 4.

Figura 4

Representación del negocio de la CMIBV.



3.3.3. Teoría del Cambio

Con la visión de desarrollar y fortalecer un modelo de negocio de la economía solidaria que impulse el bienestar, el desarrollo sostenible y la autonomía financiera de los Pueblos Indígenas de Colombia, la CMIBV viene desarrollando ciertas actividades con el propósito de impactar de manera positiva a las familias de las comunidades indígenas del CRIC.

La TdC es una herramienta de representación visual, la cual mapea las actividades, las consecuencias de su desarrollo y su alineación con el cambio positivo o negativo causado. En la figura 6 se muestra la representación de la TdC de la CMIBV para el programa de actividades de la línea de crédito, ver Figura 6.

Figura 5

Teoría del cambio línea de crédito de la CMIBV



Nota. Adaptado de *Gestión y medición del impacto social en los proyectos sociales.*
 Coordinadora Estatal Plataformas Sociales Salesianas, 2022.

4. Marco de referencia para la medición

4.1. Metodología

Ahora bien, es necesario que la CMIBV establezca planes de medición de los impactos, para ello es importante tener en cuenta la metodología EVPA la cual nos proporciona un proceso de 5 pasos para monitorear, evaluar y comunicar el impacto generado por la CMIBV.

Figura 6.

Metodología EVPA – gestión de impacto



Nota. Muestra los cinco pasos para la gestión del impacto, (Hehenberger et al., 2014).

En ese sentido, avanzar y consolidar los ODS es quizá uno de los mayores desafíos y retos que tienen los estados y las sociedades actuales. Ante estos retos, La CMIBV, ha tenido sus propias formas de entender, concebir, vivenciar y poner en marcha sus propias prácticas sociales, culturales y ambientales enfocadas o en consonancia de lo que hoy la sociedad mayoritaria define como “objetivos de desarrollo sostenible”. Y precisamente no con los mismos esquemas rigurosos y estructurados como lo han concebido los gobiernos y el mundo globalizado, si no, a partir de sus

propias condiciones, necesidades, particularidades y realidades culturales. Por eso, La CMIBV está realizando actividades orientadas al bienestar colectivo y la protección de recursos naturales, como es la salvaguarda del equilibrio y la armonía con los espacios de vida (recursos naturales) ante un inminente cambio climático, agotamiento de los recursos como el agua y la contaminación ambiental, lo que se podría denominar como “territorios armónicos para el buen vivir” y en consonancia con los ODS para proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad (UNDP, s.f.).

Teniendo en cuenta lo anterior se indagó respecto a cuestiones relacionadas con los principales grupos de interés organizados en grupos focales de la siguiente manera:

- Gerente
- Directivos y administrativos
- Colaboradores.

4.2. Matriz de indicadores.

La herramienta establecida en este proyecto de investigación contiene indicadores y se recomienda su aplicación en el marco de un proceso de investigación acción participativa (IAP). Los indicadores están asociados a las metas de los ODS a las cuales los principios cooperativos aportan. Este marco de indicadores sirve como baliza orientadora para adentrarse en un proceso de exploración o confirmación de las actividades en cumplimiento de los objetivos, misión y visión.

Tabla 4.

Propuesta marco de referencia para la medición de impactos de la CMIBV

Principio cooperativo	Metas ODS	Indicador
		% de mujeres y hombres asociados
	1.2	% por grupos etarios asociados
Adhesión Afiliación voluntaria y abierta	5.5	% solicitudes de afiliación aceptadas sobre las recibidas
	8.5	% por género de personal contratado.
	8.6	Tiempo de afiliación de los asociados
		% por tipos de contratos de los socios y colaboradores

		# de retiros de los asociados
		Índice de rotación del personal
		# de asambleas realizadas por periodo (año)
		% participación en asambleas
Administración democrática	1.2	% Cumplimiento de acuerdos
	5.5	% de mujeres dirigiendo
	8.6	# de informes publicados (informes gestión de impacto)
	12.2	# acciones de cuidado de la salud
		# de acciones de relevo generacional
Participación económica de los asociados	1.2	% de los excedentes distribuidos
	8.5	# y valor de los incentivos a los socios
Autonomía e independencia		% acuerdos cumplidos con capital propio
		% acuerdos realizados con capital externo
	8.5	% acuerdos amparados por iniciativa propia
		% acuerdos adoptados por ley o mandato
		% acuerdos tomados por los socios
		% acuerdos tomados por los directivos
		Valor financiado en procesos de capacitación
Formación, capacitación y divulgación		# actividades educativas
	4.4	# participantes en los procesos de formación
	4.7	% participantes mujeres, hombres, jóvenes, asociados, empleados, directivos, niños, comunidad.
	5.5	# actividades de capacitación en habilidades blandas
		# actividades en educación ambiental
		# actividades en educación financiera
		# acuerdos realizados con otras cooperativas
Cooperación entre cooperativas	17.17	# asociados socios o directivos de otras cooperativas
		# alianzas estratégicas con otras instituciones
		# alianzas estratégicas interinstitucionales

	# eventos que propendan alianzas con cooperativas
	# de socios beneficiados de los eventos de las alianzas
	1.2 # actividades sociales
	2.1 # participantes en actividades comunitarias organizadas
	2.2 # acciones en colaboración con organizaciones comunitarias
Compromiso con la comunidad	2.3 # iniciativas de reciclaje
	2.4 # actividades en tributo al cuidado ambiental
	11.11 # programas de cuidado ambiental
	12.12 # proyectos del bien comunitario
	17.17

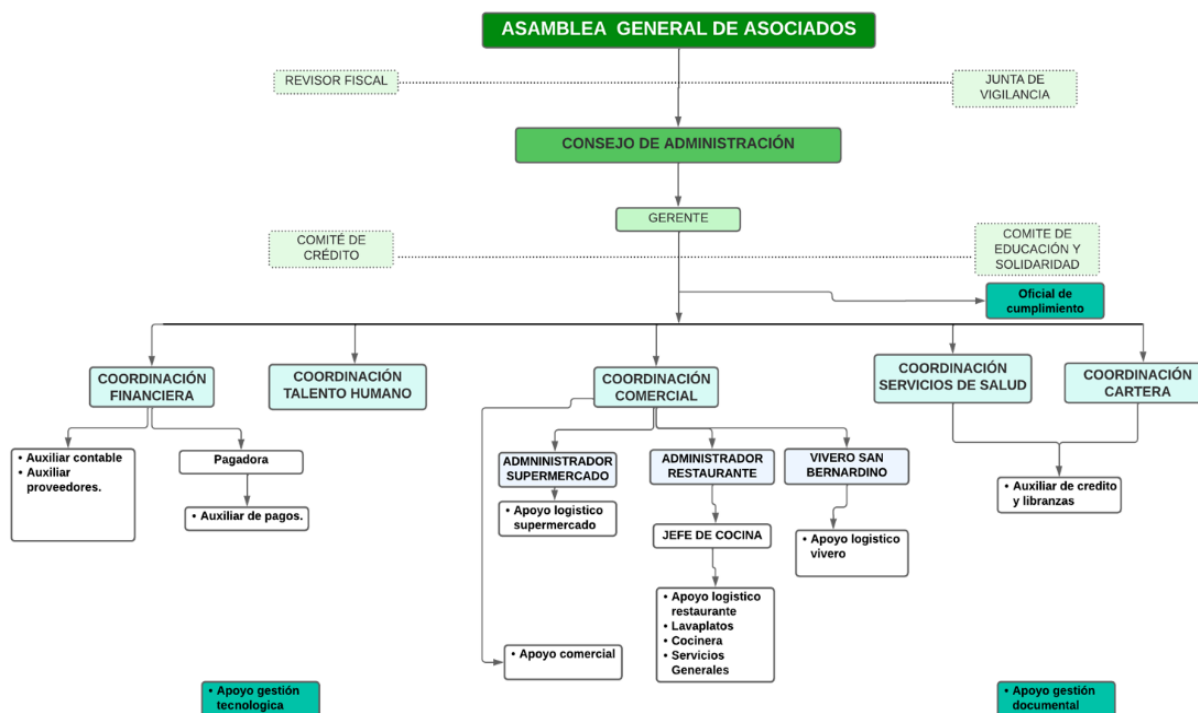
Nota: Adaptado de Alemán Salcedo & Marín de León, 2022.

4.3. Gerencia y personal

Organigrama: El organigrama actual presente en la CMIBV se representa en la figura 4

Figura 7

Organigrama de la CMIBV



Nota. Tomado del *Informe de Gestión*, CMIBV (2023).

El gerente, designado por el consejo de administración como su representante legal, ejerce múltiples funciones dentro de la organización. Además de desempeñarse como jefe de la administración, actúa como vocero oficial y es responsable de efectuar las decisiones tanto de la asamblea como de los órganos de control de la CMIBV. Este cargo tiene una duración inicial de dos años, con la posibilidad de extenderse según las necesidades de la organización y el logro de los objetivos establecidos. No obstante, cabe destacar que el gerente puede ser destituido en cualquier momento por las causas contempladas por la ley, sin que ello afecte su vigencia contractual. (CMIBV, 2022)

El consejo de administración es el órgano de dirección permanente más alto de la cooperativa. Estará compuesto por cinco miembros principales y tres suplentes seleccionados por la asamblea general, con la posibilidad de ser reelegidos o removidos libremente por esta. El mandato del consejo administrativo será de dos años.

El consejo de administración se constituirá automáticamente dentro de los próximos quince días calendario y elegirá de entre sus miembros a un presidente, un vicepresidente y un secretario. (CMIBV, 2022)

Socios: Tienen el carácter de asociados, las personas naturales, el CRIC, las asociaciones de cabildos, los cabildos indígenas pertenezcan o no a una asociación de cabildos o al cabildo mayor del pueblo Yanacona, que contribuyan al fortalecimiento de los objetivos propuestos por la cooperativa, que hayan suscrito el acta de constitución o que hayan sido admitidos posteriormente por el órgano competente, permanezcan hábiles y estén debidamente inscritos en el registro de asociados. (CMIBV, 2022)

4.3.1. Gobernanza

La gobernanza dentro de la CMIBV va encaminada a mejorar el uso de los recursos, a generar transparencia en los procesos, y a mitigar los riesgos relacionados con la línea de libranza, así mismo cuenta con la colaboración de los asociados para tomar decisiones, sin embargo, cabe resaltar que el 100% de sus asociados son indígenas y uno de los socios principales es el CRIC que representa a 139 resguardos, lo que indica que el mayor peso para la toma de decisiones viene de este asociado, además de que es la estructura madre de los territorios indígenas a nivel de Cauca.

Por otro lado, las Cooperativas tienen su propia estructura de gobernanza, quien orienta el funcionamiento de esta, encabezada por el gerente quien trabaja de la mano con un consejo de administración y una asamblea.

La gobernanza dentro de la CMIBV está en proceso de fortalecimiento con el fin de mejorar la utilización de los recursos, fomentar la transparencia en los procedimientos y reducir los riesgos relacionados con la línea de crédito. En este contexto, la participación activa de los asociados es crucial para la adopción de decisiones bien fundamentadas y estratégicas.

Características de la Gobernanza en la CMIBV:

- **Participación indígena:** El 100% de los asociados de la CMIBV son indígenas, lo que garantiza que la toma de decisiones esté alineada con las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

- **Rol del CRIC:** El CRIC, como socio principal y representante de 139 resguardos, desempeña un papel importante en la gobernanza de la CMIBV. Sin embargo, es esencial asegurar que la participación de todos los asociados sea efectiva y equilibrada.
- **Estructura de gobernanza cooperativa:** La CMIBV cuenta con una estructura de gobernanza propia, conformada por un gerente, un consejo de administración y una asamblea. Esta estructura debe trabajar en conjunto con los asociados para garantizar una gestión transparente y responsable.

Desafíos y Oportunidades:

- **Fortalecer la participación de los asociados:** Es necesario implementar mecanismos que faciliten la participación activa de todos los asociados en la toma de decisiones, especialmente aquellos que no pertenecen al CRIC.
- **Promover la transparencia:** La CMIBV debe implementar mecanismos de comunicación claros y transparentes que permitan a los asociados conocer el estado financiero de la cooperativa, los planes de inversión y las decisiones que se toman.
- **Mitigar riesgos:** La CMIBV debe implementar estrategias para mitigar los riesgos asociados a la línea de libranza, como el análisis de crédito y el seguimiento de los pagos.

Recomendaciones:

- **Establecer mecanismos de participación:** Implementar canales de comunicación efectivos, realizar asambleas periódicas y fomentar la participación de los asociados en comités y grupos de trabajo.
- **Mejorar la transparencia:** Publicar información financiera periódica, realizar informes de gestión y establecer canales de comunicación directos con los asociados.
- **Fortalecer la gestión de riesgos:** Desarrollar políticas de crédito sólidas, implementar sistemas de seguimiento de pagos y realizar evaluaciones periódicas de los riesgos.

4.3.2. Personal

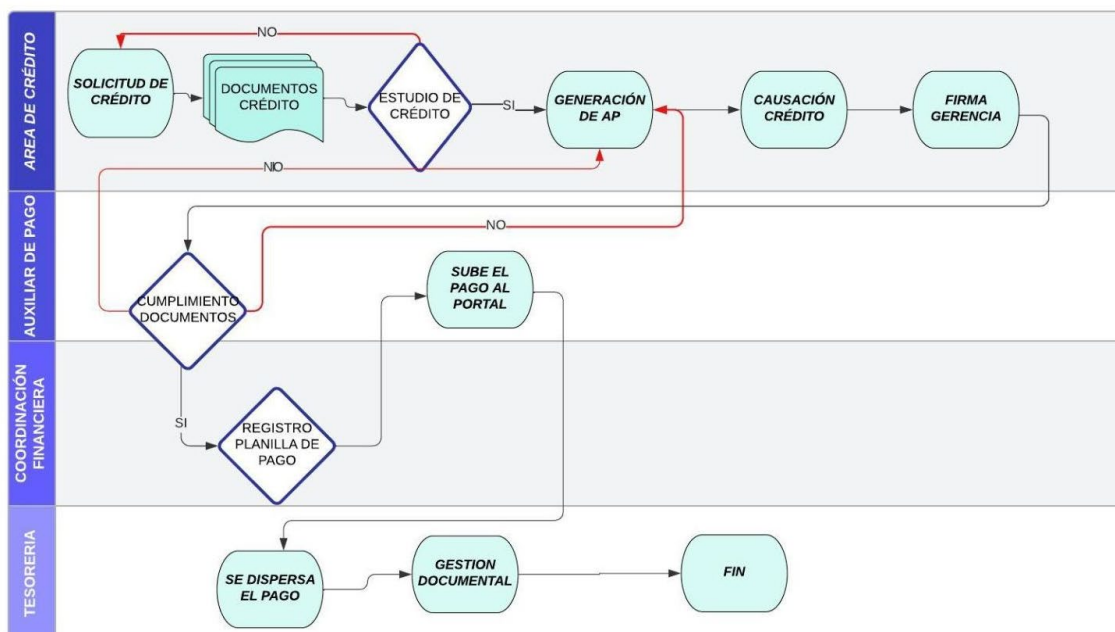
Según las actividades planteadas sobre la línea de crédito por libranza, se realiza un proceso de observación para identificar si las actividades de los involucrados en dicha línea van acordes con los procesos y procedimientos de la empresa, ver figura 7. La investigación busca identificar

las fortalezas y debilidades en los procesos de crédito y su contribución a los objetivos de la organización.

Este tipo de crédito se caracteriza por un mecanismo de cobro que descuenta directamente del salario de los dinamizadores del CRIC y AIC la cuota correspondiente. Esto significa que el descuento se aplica directamente a su nómina, lo cual disminuye el riesgo de incumplimiento del pago.

Figura 8

Flujograma de actividades



Conclusiones

Las cooperativas y grupos asociativos en las comunidades indígenas son fundamentales para fortalecer el Sistema Económico Propio y Social de estas comunidades, pues se busca que, a través de estas organizaciones, los miembros de cada territorio indígena puedan trabajar de manera conjunta para alcanzar objetivos comunes alineados con los planes de vida de cada pueblo.

En este sentido y en aras de generar una economía propia y social de las comunidades indígenas, la gobernanza en la CMIBV es un factor clave para su éxito y su sostenibilidad, ya que permite fortalecer la participación de los asociados, promover la transparencia y mitigar los riesgos, en este sentido se busca que la CMIBV se posicione como una cooperativa indígena modelo que contribuye al bienestar de sus miembros y al desarrollo de la comunidad, por ello es fundamental que se fortalezcan las cadenas productivas a nivel territorial, para lograrlo se busca la creación de un mecanismo financiero que permita empoderar a los grupos asociados de productores, brindándoles herramientas para impulsar su desarrollo económico y social.

Es así como, en el desarrollo de la investigación realizada en CMIBV, en especial en la línea de crédito que es el punto de partida para crear ese mecanismo financiero que responda a las apuestas que tiene esta Cooperativa, se ha determinado que es necesario desarrollar una estrategia que soporte la capacidad financiera y operativa de la demanda. Además, es esencial definir procesos que orienten y fundamenten la toma de decisiones, buscando la eficiencia organizacional y su sostenibilidad, y atendiendo a las necesidades de los grupos de interés. Aunque la cooperativa tiene metas ambiciosas, como la consolidación del Banco Indígena, y está aunando esfuerzos para lograrlas, es pertinente que incorpore desde ahora mecanismos para medir los impactos que está generando en las zonas donde tiene influencia. También es crucial evaluar su cobertura en las líneas de crédito que están comenzando a apalancar diversas líneas productivas, como café, cereales, lácteos, aguas y jugos, harinas, piscicultura, frutales, plantas medicinales y artesanías.

En este sentido, se ha notado que el ritmo de crecimiento de esta empresa es significativo. En solo tres años desde su creación, ha alcanzado metas que muchas empresas logran en más de una década.

A pesar de los procesos operativos y administrativos deficientes, tiene el potencial para alcanzar en poco tiempo su meta principal: el Banco Indígena. Sin embargo, es vital que respalde

su trayectoria con indicadores que permitan identificar la trazabilidad de sus proyectos en cada uno de los territorios beneficiarios y su sostenibilidad.

Es así como, la formulación de un plan estratégico por parte de la CMIBV resulta fundamental para consolidar su accionar y maximizar su impacto en las comunidades indígenas. Este plan estratégico servirá como carta de navegación, guiando la toma de decisiones y garantizando que cada acción emprendida esté alineada con los objetivos trazados por la organización.

Con la implementación de este plan estratégico, la CMIBV optimizará su presupuesto ya que contará con una ruta establecida, donde podrá asignar recursos de manera eficiente, así mismo se podrá reducir los riesgos potenciales y tomar medidas preventivas para mitigar el impacto; por otro lado, el plan estratégico propuesto proporcionará bases sólidas para la toma de decisiones contribuyendo al logro de los objetivos, así como es importante que la CMIBV adopte el plan estratégico propuesto, ya que le servirá como marco de referencia o mapa guía para la toma de decisiones, asegurando que cada acción realizada esté acorde con los objetivos de la organización.

Finalmente, este plan estratégico servirá como un lenguaje común para todos los miembros de la CMIBV, facilitando la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo hacia metas compartidas.

Bibliografía

- Alemán Salcedo, E., & Marín de León, I. (2022). Cooperativas cubanas ante los Objetivos de Desarrollo Sostenible: propuesta de instrumento diagnóstico. *Cooperativismo & Desarrollo*, 30(124), 1–25. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2022.03.03>
- Alquézar Crusellas, R. (2019). *La economía social y solidaria y los objetivos de desarrollo sostenibles: hacia el desarrollo de herramientas de medición de impacto. la experiencia del balance social de la XES*. <http://unsse.org/knowledge-hub/conference-summary/>
- Cancino Díaz, N. J. (2022). *¿De qué manera el capital social aporta a la conservación de recursos? Asociatividad indígena y no indígena y adopción de prácticas sostenibles de suelo de productores de cacao amazónico peruano*.
- Castrillón González, N. (2019). *Asociatividad: estrategia de desarrollo para el sector rural productivo de Colombia*.
- Chaverra Franco, M. L., & Benavides Olarte, F. (2018). *Cooperativas Multiactivas una Solución para los Migrantes - Una Aproximación Legal*.
- Colmenares E, A. M. (2012). Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción. *Revista Latinoamericana de Educación*, 3(1), 102–115.
- Espín Nieto, G. A. (2022). *Dinámicas de la asociatividad en las comunidades kichwas de la Amazonía ecuatoriana, caso Tsatsayaku*.
- Fajardo Rojas, M. A. (2003). Presencia del Cooperativismo en Colombia. *Unircoop*, 1(2), 121–138.
- Fals Borda, O. (2008). *Orígenes universales y retos actuales de la IAP*.
- Fernández S, M. E. (2006). Las cooperativas: organizaciones de la economía social e instrumentos de participación ciudadana. In *Revista de Ciencias Sociales (RCS): Vol. XII (Issue 2)*. <http://www.mundocoop.com.ar/cooperati->
- García, B., & Robin, S. (2021). Enfoques, metodologías y herramientas del ecosistema de la medición y gestión del impacto social en España. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 32, 27–50.

Hehenberger, L., Harling, A.-M., Scholten, P., & Asociación Española de Fundaciones. (2014). *Guía práctica para la medición y la gestión del impacto*.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & del Pilar Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación, 5ta Ed.* www.FreeLibros.com

Jiménez, L. P., & Largo Guainas, L. (2018). *La Tulpa como estrategia pedagógica para la producción de textos narrativos con los niños y niñas del grado segundo de la Institución Educativa Agropecuaria Carrizales*.

Launio, C. C., & Sotelo, M. C. B. (2021). “Concern for community”: Case of cooperatives in the Cordillera region, Philippines. *Journal of Co-Operative Organization and Management*, 9(1), 100130. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2021.100130>

MANDATO No 01-0718 Territorial Económico Ambiental (2018).

Mercado Ortiz, J. L., & Toncel Duran, E. A. (2015). *Diseño de la Gestión de Colocación de Créditos por Libranza en Empresas de Externalización de Asesorías Financieras*.

Otero Pugliese, D. (2014). *El Principio de Asociatividad en la Comunidad Wayuu*.

Pascual Reyero, C. (2020). *Modelo Económico Cooperativo en la Comunidad Indígena de Totoro, Cuca (Colombia)*.

Sigalat Signes, E., Palomares Calvo, R., Bernat, R. M., & Buitrago Vera, J. M. (2019). La investigación acción participativa (iap) en el sector empresarial. Interviniendo desde lo local. *EMPIRIA*, 44, 47–78.

Valcárcel-Dueñas, M., & Solórzano-García, M. (2019). Digitalization, monitoring and evaluation of the social economy impact. Analysis of spanish third sector of social action. “Juntos por el empleo” case study. *CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 95, 143–159. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.95.13128>

Vargas Chaves, I. (2023). Las cooperativas indígenas: entre los derechos a la autonomía y la libre determinación de los pueblos indígenas y su plan de vida. *Boletín de La Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 137–164. <https://doi.org/10.18543/baidc622023>

Vargas Vasserot, C. (2012). Clases y clasificaciones de cooperativas. *Deusto Estudios Cooperativos, 1*, 125–142.

Veloz Jaramillo, G. E. (2019). *Modelo de Asociatividad Para el Desarrollo Sostenible de Territorios Indígenas de la Amazonia Ecuatoriana. El caso del Pueblo Kichwa Rukullakta.*

ANEXO

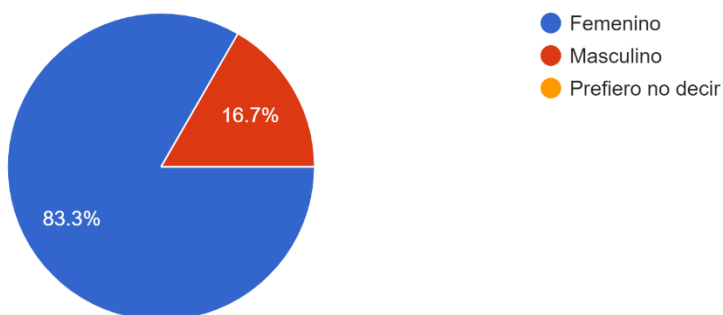
Anexo A. Formato de la encuesta de para el área de créditos de la CMIBV:

Análisis de datos primarios.

Entrevistas

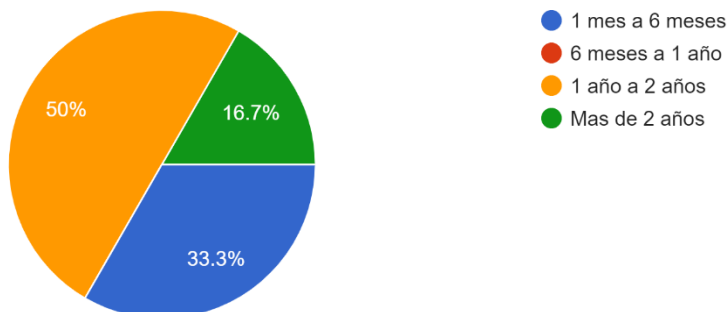
En este apartado, se dan los resultados de la investigación, quien tuvo como actores principales al gerente de la CMIBV y a los dinamizadores que atienden la línea de crédito.

1. ¿Su género es?



Esta pregunta revela que el 83.3% de las personas encuestadas son mujeres, mientras que el 16.7% son hombres; lo que indica que la inclusión de la mujer en esta organización va encaminada a generación de políticas y acciones con perspectivas de género, así mismo apunta a reducir las desigualdades de hombres y mujeres en un entorno empresarial indígena.

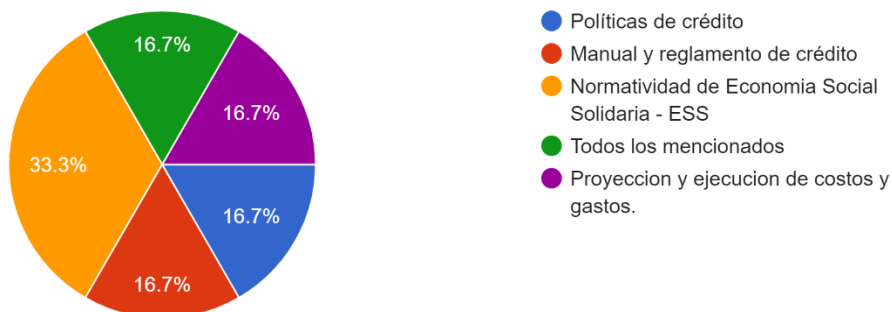
2. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo?



Según el gráfico anterior, el 50 % de dinamizadores tienen entre uno y dos años de experiencia, mientras que el 33.3 % han trabajado entre uno y seis meses y el 16.7 % de ellos tiene más de dos

años en el cargo. Cabe resaltar que estos resultados van conforme al tiempo en el que la CMIBV lleva en el mercado.

3. ¿Qué conocimientos considera usted que debe manejar para realizar su trabajo de manera adecuada?



De acuerdo con el gráfico anterior, 33.3% del personal encuestados manifiesta que es necesario tener conocimientos sobre normatividad de economía social y solidaria, así mismo, el 16.7% de la población encuestada manifiesta que debe tener conceptos o conocimientos en políticas de crédito, manual y reglamento de crédito y proyección y ejecución de costos y gastos. Con los resultados obtenidos es visible que los dinamizadores de la Cooperativa necesitan afianzar conocimientos en los temas anteriormente descritos para apoyar esta línea de libranza, con el ánimo de minimizar el riesgo de créditos incobrables y mejorar la planificación del flujo de fondos.

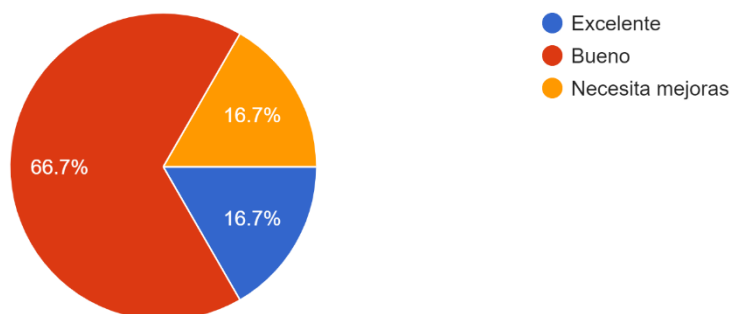
4. Usted considera que los procesos y procedimientos para otorgar créditos en la CMIBV son: Excelentes, buenos, necesitan mejoras.



El 100% de los dinamizadores encuestados, manifiestan que el proceso de la línea de crédito de la empresa necesita mejoras para poder ofrecer un mejor servicio al cliente. Dentro de una empresa

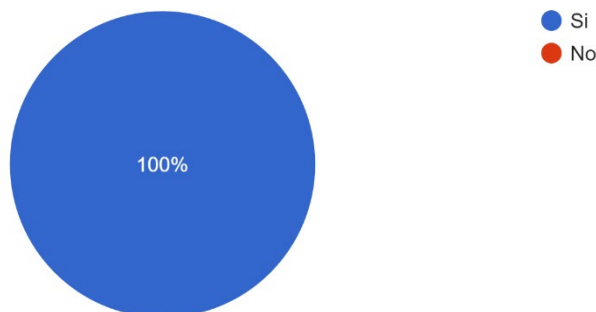
es importante establecer los procesos y procedimientos de cada línea comercial, ya que depende de ellos el correcto y eficiente funcionamiento de la organización.

5. Usted considera que la calidad del servicio entorno a la concesión de créditos es: Excelente, bueno, necesita mejoras.



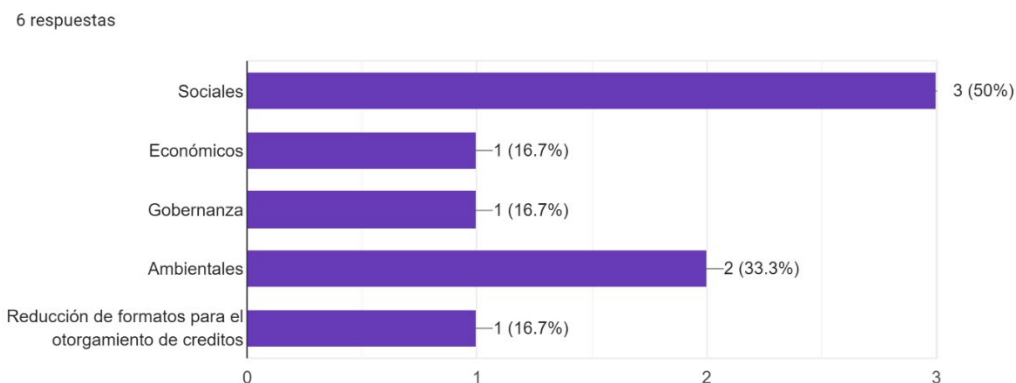
En el gráfico anterior se observa que el 66.7% de los dinamizadores encuestados expresan que el servicio es bueno, por otro lado, el 16.7% manifiestan que el servicio es excelente y, finalmente, el 16.7% califica el servicio prestado en cuanto a línea de crédito es excelente. Si bien es cierto la calidad del servicio es importante, hay que destacarse en un mercado competitivo e ir buscando oportunidades de mejora.

6. ¿Usted estaría dispuesto a cambiar los procesos y procedimientos en su área de trabajo para la mejora del servicio?



El 100% de los dinamizadores encuestados están dispuestos a cambiar o modificar los procesos y procedimientos en cuanto a la línea de crédito por libranza, con el ánimo de mejorar el servicio en el cuanto a el otorgamiento de créditos.

7. ¿En qué aspectos deberían mejorar los servicios?

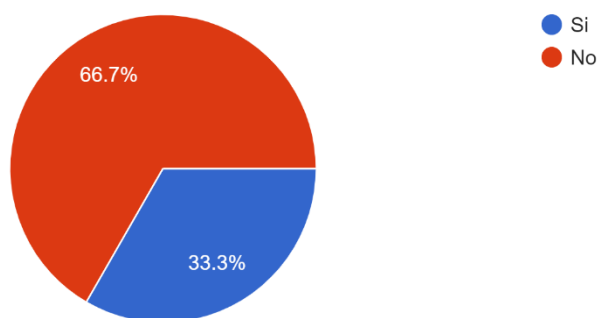


De acuerdo con el gráfico anterior, el 50% de los encuestados manifiestan que se deben mejorar los aspectos sociales, el 33,3% en aspectos ambientales, pues se utiliza demasiado papel para los procesos y/o procedimientos en los temas contractuales; si bien es cierto, cuando se inicia con un procedimiento de crédito por libranza es necesario crear y alimentar la base de datos donde reposa la información financiera de crédito, como la CMIBV es react nueva, es necesario este proceso. En ese sentido el 16,7% de los encuestados manifiestan que haya una reducción de formatos para el otorgamiento de créditos, sin embargo, los formatos anteriormente descritos son necesario para la base de datos de crédito.

8. Detalle los puntos a mejorar, de acuerdo con la respuesta de la pregunta anterior.

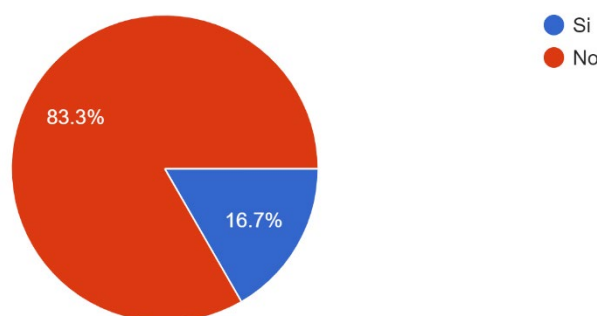
Actualmente, el proceso de tramitación de créditos se caracteriza por el uso excesivo de papel en la gestión de formatos. Es imperativo reducir drásticamente esta dependencia del formato físico. Asimismo, se destaca la necesidad de establecer una nueva oficina dedicada exclusivamente a la atención al público, con la incorporación de personal adicional para gestionar las numerosas solicitudes de crédito pendientes, las cuales presentan retraso en su tramitación.

9. ¿Usted recibió capacitación, cuando ingreso a laborar a la CMIBV?



Según el gráfico anterior, se observa que el 66,7% de los dinamizadores recibieron capacitación al ingresar en la CMIBV, mientras que el 33,3% no pudo recibirla al inicio de sus funciones, lo que cuestiona la eficacia y los programas de integración y formación de la CMIBV, y la necesidad de implementar estrategias para garantizar que todos los dinamizadores estén formados para cumplir con sus responsabilidades contractuales.

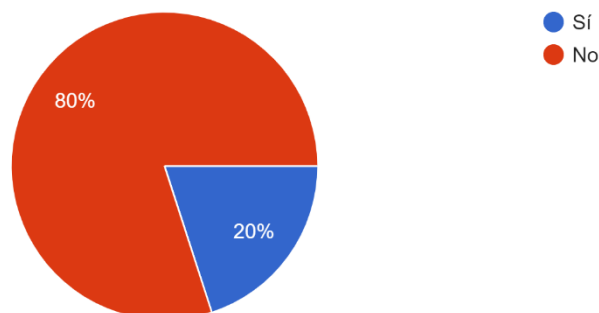
10. ¿Usted ha recibido capacitación relacionada con sus funciones laborales, en el presente año?



Tomando como referencia el gráfico anterior, se observa que el 83,3% de dinamizadores no han recibido ningún tipo de inducción o capacitación de acuerdo con las actividades contractuales en la línea de crédito por libranza, lo que indica que es posible que haya falencia en los procesos al que el dinamizador no tiene claras sus responsabilidades contractuales. Por otro lado, el 16,6% de dinamizadores manifiestan haber recibido capacitaciones relacionadas con sus funciones dentro de la línea crediticia en la CMIBV. En este caso, lo ideal era que el 100% de los dinamizadores responsables de la línea de crédito reciban capacitación sobre sus funciones, de forma que no se afectase el servicio y se fraccione los procedimientos.

11. ¿Usted cree que la capacitación recibida fue efectiva?

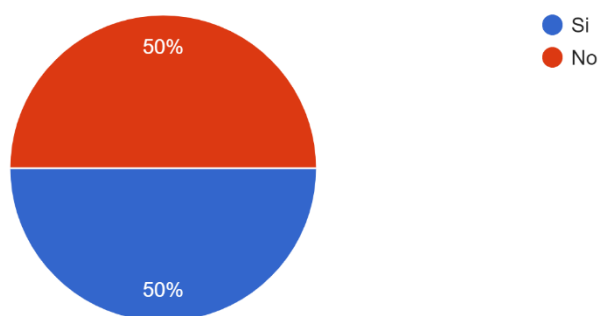
Según la encuesta realizada, el 80 % del personal dinamizador dice que la capacitación recibida por la empresa no fue efectiva, lo que indica que la CMIBV puede tener fallas en los procesos establecidos en la línea de crédito para orientar a su personal; por otro lado, solo el 20 % de los encuestados expresan que la capacitación recibida fue efectiva.



12. Describa la razón de su respuesta a la pregunta anterior

El 20 % de los encuestados percibió la capacitación como efectiva por la claridad que dio en los procesos, tanto para administrativos como para clientes, al solicitar y otorgar un crédito. Mientras que para el 80% no compartió esta percepción positiva, ya que consideraron que lo recibido no fue una capacitación completa, sino una breve inducción.

13. ¿Usted considera que la gestión y control que realiza la CMIBV sobre la gestión de cobro es correcta?

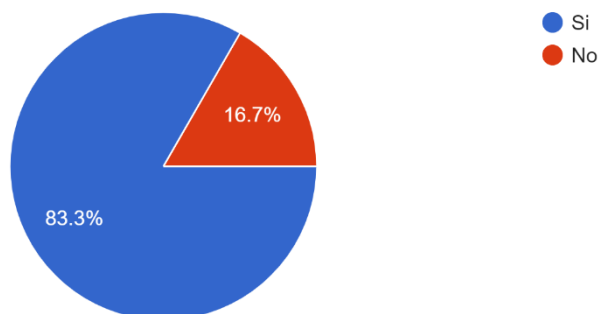


El 50 % de los encuestados respalda la gestión y control de la CMIBV sobre la gestión de cobro, mientras que el otro 50 % opina contraria, indicando que puede correr algún riesgo al realizar el cobro de la cartera de la organización.

14. Describa la razón de su pregunta anterior.

Los que respaldan la gestión lo apoyan porque se hace con el descuento de nómina y se basa en un contrato por libranza. Por otro lado, quienes no la respaldan argumentan que carece de una política de cobro de cartera y que no se hace seguimiento adecuado por la falta de personal designado para revisar constantemente las carteras de créditos, por la carga de trabajo existente.

15. ¿El proceso que se realiza para la calificación de otorgamiento de crédito es el adecuado?



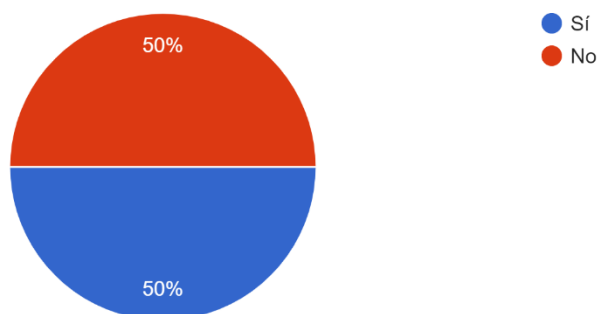
El 83,3% de los encuestados consideran que el proceso de calificación para el otorgamiento de crédito es el adecuado, mientras que el 16,7% están en de acuerdo.

16. Describa la razón de su respuesta a la pregunta anterior.

Los que respaldan el proceso de calificación, lo hacen porque está diseñado siguiendo un manual dentro de la legislación solidaria. Además, se realiza un estudio de cada solicitante para analizar su capacidad de endeudamiento. El crédito está vinculado a el contrato laboral que tienen los dinamizadores con el CRIC y por último se hace un estudio de la capacidad de pago.

Por otro lado, los que están en desacuerdo argumentan que la falta de conocimiento sobre el estado real de la cartera, la ausencia de una clasificación y categorización adecuada son motivos de preocupación

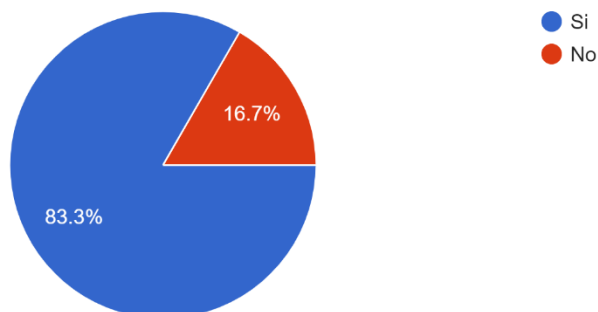
17. ¿Para el otorgamiento de los créditos, la CMIBV ofrece facilidades a sus socios?



El 50 % de los encuestados manifiesta que, si se ofrecen facilidades en la CMIBV para el otorgamiento de créditos a sus socios, mientras que el otro 50 % manifiesta que no. Lo que indica que las mismas personas que están dentro de la línea de crédito no tienen conocimiento del proceso

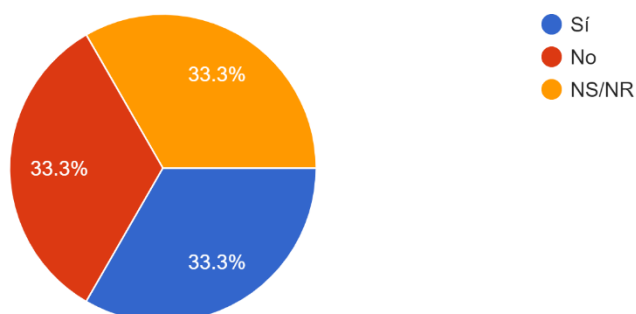
para la asignación de crédito, lo que genera confusión y tal vez fallas en los procesos que se están llevando a cabo.

18. ¿Los procesos para el otorgamiento de créditos se realizan de forma ágil?



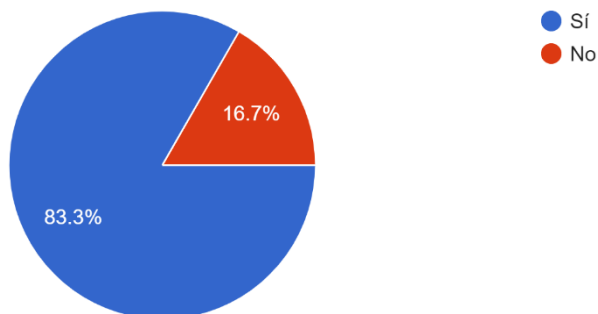
El 83,3% de los encuestados manifiestan que los procesos para el otorgamiento de créditos se desarrollan de forma ágil y eficiente, destacando la rapidez y fluidez en la tramitación, por otro lado, el 16,7% está en desacuerdo, lo que podría señalar oportunidades para mejorar la agilidad en los procesos de otorgamientos de crédito.

19. ¿Los resultados de la rentabilidad de la CMIBV son analizados periódicamente?



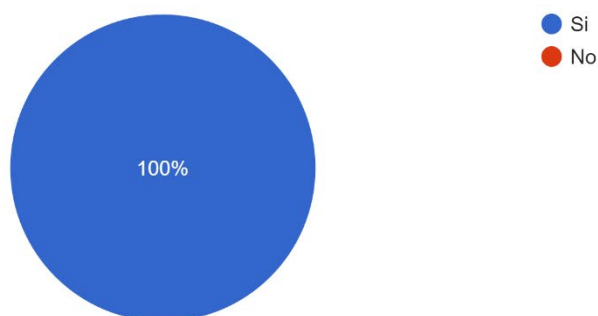
Segun lo mostrado en el grafico anterior el 33,3% de los encuestados afirma que se analiza periódicamente la rentabilidad de la CMIBV, mientras que el 33,3 niega que se realice este análisis y 33,3 no saben/no responde. Lo que indica la necesidad de generar una mayor claridad en cuanto a la importancia de analizar periódicamente la rentabilidad de la CMIBV

20. ¿Los socios de la CMIBV pagan sus cuotas en los tiempos establecidos?



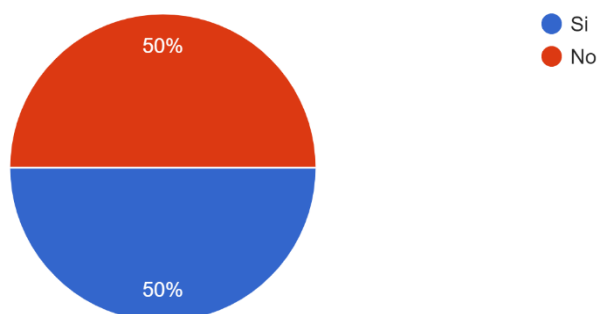
Basado en la información presentada en el gráfico, el 83,3% de los socios cumplen con el pago de sus cuotas dentro del plazo establecido, mientras que 16,7% no lo hacen dentro de las fechas establecidas, lo que sugiere encontrar las posibles razones detrás de este incumplimiento.

21. ¿La utilidad anual de la CMIBV va en incremento?



El 100% de las personas encuestadas manifiestan que la utilidad anual de la cooperativa va en incremento, reflejando así un crecimiento financiero sólido y sostenible.

22. ¿La gerencia investiga y mide el nivel de satisfacción de los socios con los servicios que presta la cooperativa?



El 50 % de los encuestados afirma que la gerencia realiza investigaciones y mediciones del nivel de satisfacción de los socios con los servicios que presta la CMIBV, el otro 50 % está en

desacuerdo indicando que no se lleva a cabo ninguna evaluación del nivel de satisfacción de los socios con los servicios que ofrece la cooperativa.

Anexo B. *Formato de la encuesta de para el gerente de la CMIBV:*

En este apartado, se dan los resultados de la investigación, quien tuvo como actor principal al gerente de la CMIBV, una figura clave dentro de la organización, que desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones y en la dirección estratégica.

1. ¿Qué porcentaje aproximado de asociados son mujeres?

33%

2. ¿Qué porcentaje de los cargos directivos son desempeñados por mujeres?

43%

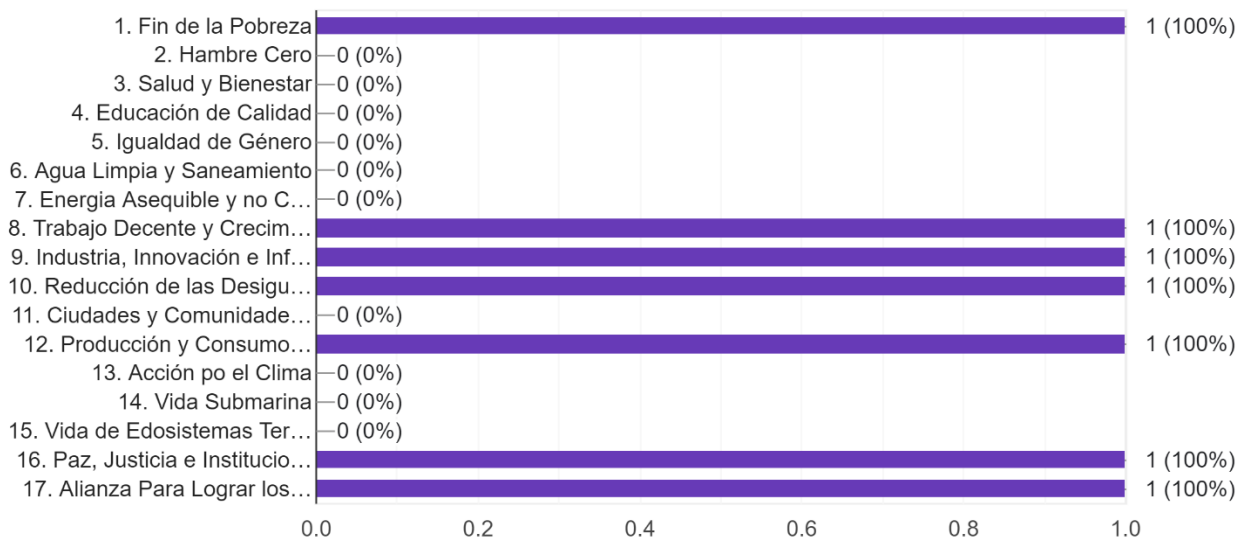
3. ¿Qué porcentaje aproximado las socias participan en las actividades de la CMIBV, orientadas a la igualdad de género?

0%

4. ¿Qué porcentaje de los asociados son menores de 30 años?

4%

5. ¿A qué objetivos de desarrollo sostenible contribuye la CMIBV?



6. ¿Qué actividades desarrolló para el cumplimiento cada uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

ODS 1: Creación de fondos de crédito para inversión

ODS 8: Identificación de cadenas productivas para la inversión

ODS 9: Consolidación del centro de innovación para la investigación y el desarrollo de la agroindustria

ODS 10: Reglamento de crédito inclusivo

ODS 12: Garantizar la compra de las cosechas y la distribución de alimentos a las familias y programas que no tienen acceso

ODS 16: Fortalecimiento de los grupos productivos y consolidadas administrativamente

ODS 17: Acuerdos y convenios de cooperación técnica y financiera

7. ¿Qué porcentaje de sus excedentes invierte en ODS?

70%

8. ¿La CMIBV presenta balances sociales y otro reporte de sostenibilidad?

Si

9. ¿La actividad de la CMIBV esta relacionada con el territorio y la generación de empleo?

Si

10. ¿La CMIBV como genera valor social y ambiental?

Genera valor social, adquiriendo las producciones primarias de las comunidades indígenas y genera valor ambiental dando un manejo y disposición adecuada para el aprovechamiento de residuos sólidos.

11. ¿Cuál es el diferencial aproximado, en puntos porcentuales de las compensaciones salariales pagados por la CMIBV en relación al mercado?

0

12. La CMBV invierte en el desarrollo personal, especialmente en la formación de sus trabajadores?

Si

13. Si su respuesta es SI, indique de qué forma invierte en el desarrollo personal del talento humano.

El talento humano recibe formación en: Temas cooperativos, economía solidaria, actualización del sistema tributario, DDHH y equidad de género.

14. ¿La CMIBV cuenta con una política salarial?

SI

15. ¿Cuál es el diferencial porcentual en precios de los productos o servicios que oferta en los mercados?

2%

16. ¿Incorpora tecnología de punta, tecnologías propias o tradicionales en su actividad?

Si

17. Si su respuesta a la pregunta anterior es SI, Describa que tipo de tecnología ha implementado en la CMIBV

Internet Satelital y Software SIESA

18. ¿Envía informe de gestión a sus asociados?

Si

19. ¿Considera que debe enviar informes de gestión a sus asociados?

Si

20. ¿La CMIBV ofrece productos o servicios sostenibles?

Si

21. Si su respuesta a la pregunta anterior es Si, menciones que productos y servicios sostenibles ofrece

Comercialización de productos orgánicos

22. ¿La CMIBV realiza o financia actividades sostenibles?

Si

23. Si su respuesta a la pregunta anterior es SI, describa las actividades sostenibles que realiza la CMIBV.

Inversión en desarrollo de productos orgánicos.

24. ¿La CMIBV posee una política relacionada con el comercio justo?

Si

25. ¿La cooperativa aplica programas de beneficio colectivo para sus asociados?

Si

26. Si su respuesta a la pregunta anterior es Si, Describa los programas de beneficio para los asociados

- Apoyos sociales
- Compra de cosechas
- Apoyos de sostenibilidad para estudiantes
- Oportunidades flexibles de empleo para estudiantes

27. Si la CMIBV tiene programada de beneficios colectivos. ¿Este se encuentra reglamentado?

Si

28. ¿La CMIBV ha realizado donaciones a organizaciones sociales?

Si

29. ¿La CMIBV, alguno de sus directivos o asociados se encuentran o han estado inmersos en procesos de corrupción?

No

30. ¿La CMIBV cuenta con programas anticorrupción?

Si

31. Si su respuesta a la pregunta anterior es Si, Menciones brevemente el programa.

SARLAFT

32. ¿La CMIBV aplica la distribución de utilidades y os excedentes a sus asociados?

Si

33. Si la CMIBV aplica la distribución de excedentes y utilidades ¿La CMIBV realiza la distribución basada en?

Por Partes iguales

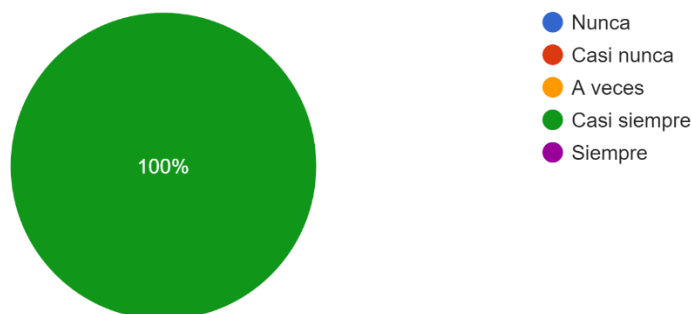
34. Si la CMIBV aplica la distribución de excedentes y utilidades ¿La CMIBV realiza la distribución de acuerdo con lo establecido por la ley?

Si

35. ¿Cuál fue el número de reuniones de la asamblea general en el último año?

1

36. ¿Con que frecuencia, los socios de la CMIBV asisten a la asamblea general?



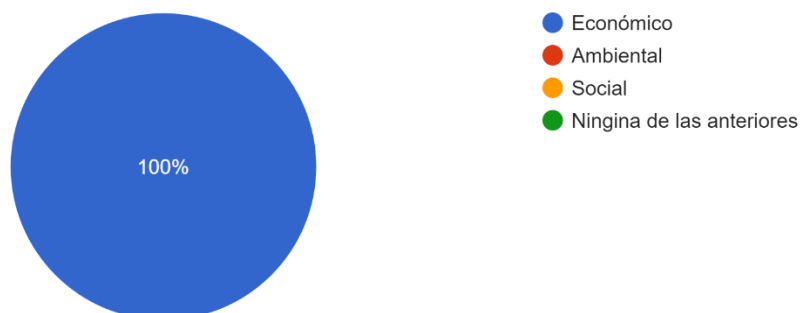
37. ¿Existen limitaciones en el cumplimiento de mandatos internos de la CMIBV?

Si

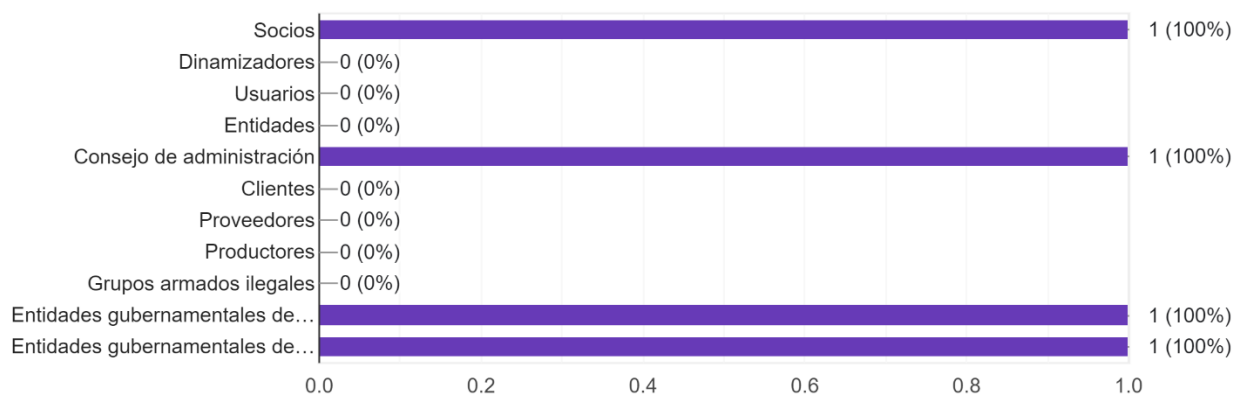
38. ¿Existen limitaciones en el cumplimiento de mandatos internos de la CMIBV?

No

39. ¿En qué ámbito se basa la toma de decisiones?



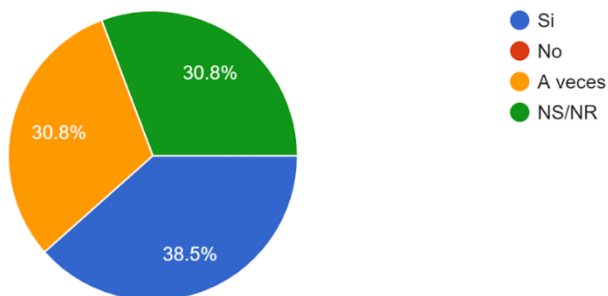
40. ¿Cuáles son los grupos de interés que se tienen en cuenta para orientar el funcionamiento de la CMIBV?



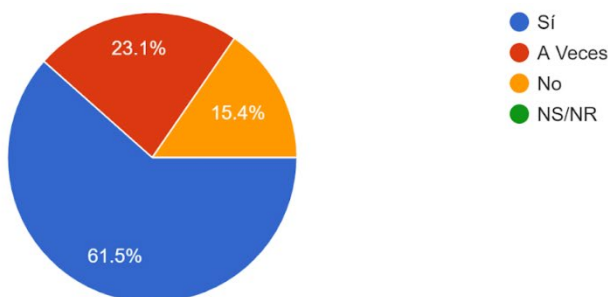
Anexo C. Formato de la encuesta de para el consejo de administración de la CMIBV:

En este apartado, se muestran los resultados de la investigación, quien tuvo como actor principal a los integrantes del consejo de administración

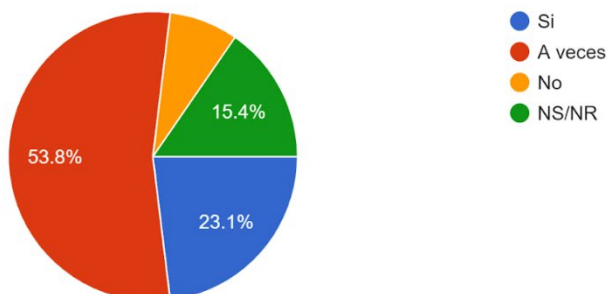
1. ¿La CMIBV monitorea el ambiente externo: (Político, Económico, Social- Cultural, Tecnológico, Ecológico, Legal)



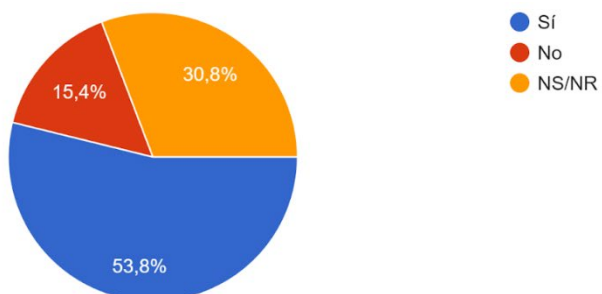
2. ¿Considera que el ambiente externo puede influir en la toma de decisiones?



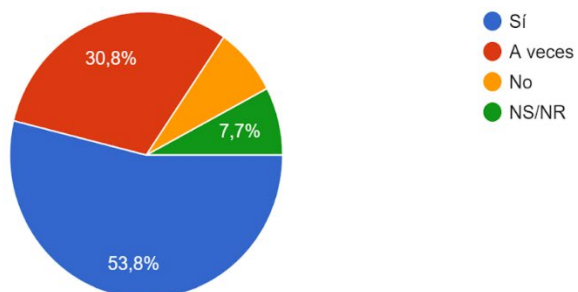
3. ¿La CMIBV se anticipa a los cambios del entorno (PESTEL: ¿Político, Económico, Social, ¿Cultural Tecnológico Ecológico y Legal)?



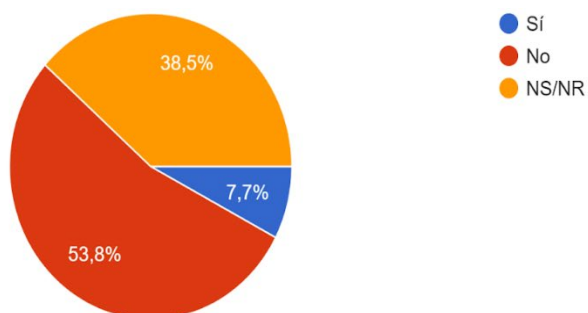
4. ¿La CMIBV ha realizado estudios para establecer el comportamiento del sector de crédito y/o ahorro?



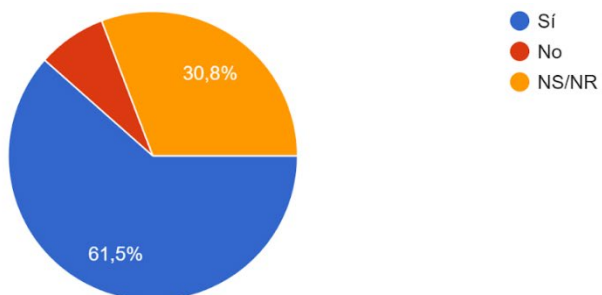
5. ¿La CMIBV tiene claridad sobre el poder de negociación de sus proveedores y sus clientes?



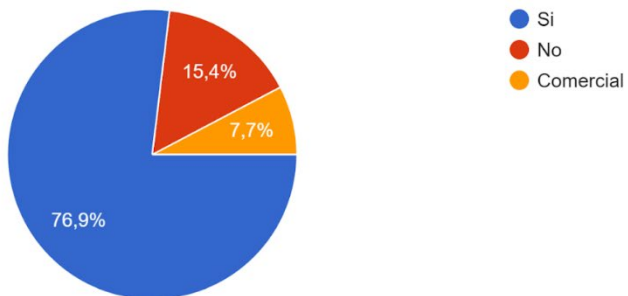
6. ¿La CMIBV ha considerado como amenaza a otras entidades de crédito y/o ahorro?



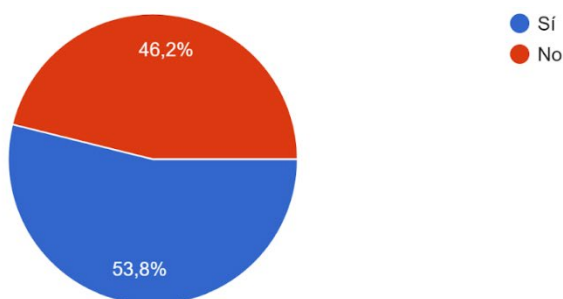
7. ¿La CMIBV sabe cómo se comporta la competencia en el mercado?



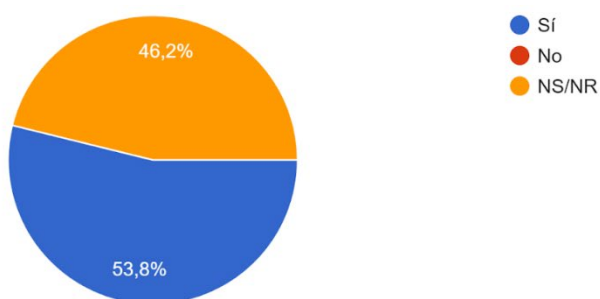
8. ¿Conoce el sector económico al que pertenece la CMIBV?



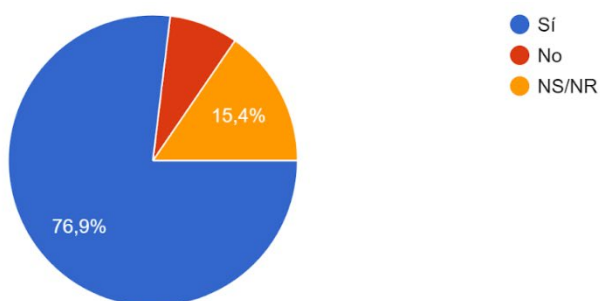
9. ¿Conoce las limitaciones que tiene la CMIBV para ampliar el mercado de crédito y/o ahorro?



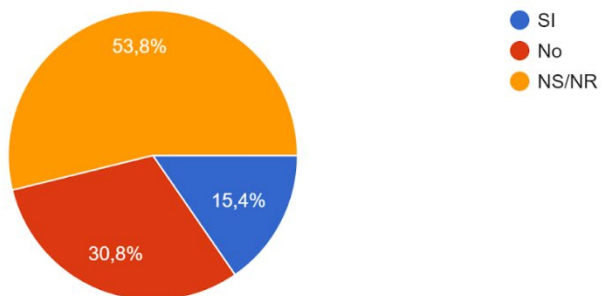
10. ¿Se ha considerado la posibilidad de realizar estudios sobre los competidores (Entidades de crédito y/o ahorro)?



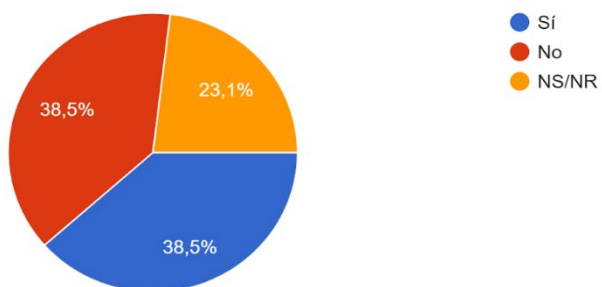
11. ¿La CMIBV tiene definido el segmento de mercado para la línea de crédito?



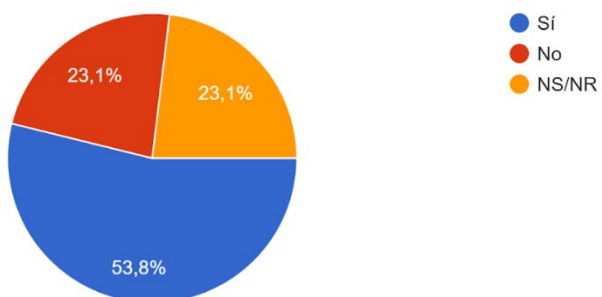
12. ¿La CMIBV cuenta con un estudio que defina cuál es su participación en el mercado?



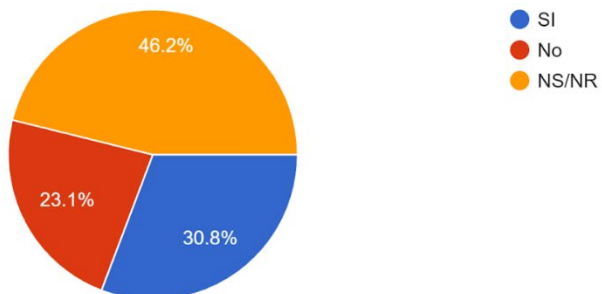
13. ¿La CMIBV tiene estrategias definidas para la retención de sus asociados?



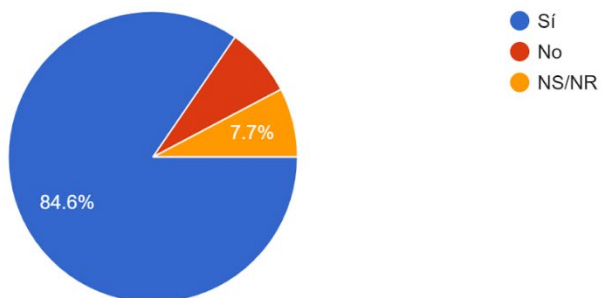
14. ¿Tiene claramente definido el direccionamiento estratégico?



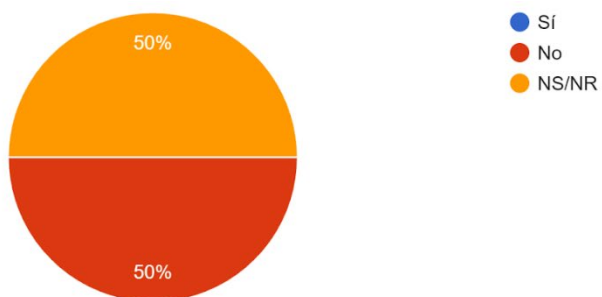
15. ¿El direccionamiento estratégico es plenamente compartido por la CMIBV?



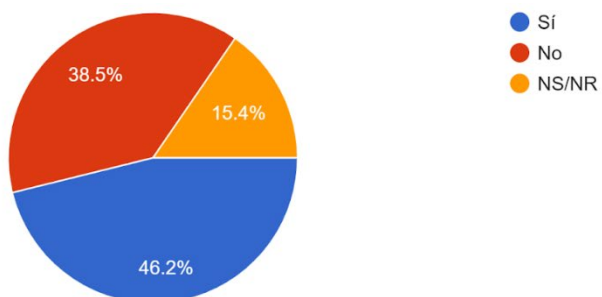
16. ¿La cooperativa CMIBV cuenta con una estructura administrativa definida?



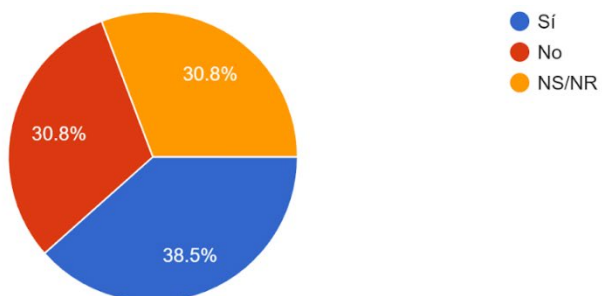
17. ¿La cooperativa cuenta con manuales de funciones claramente definidos?



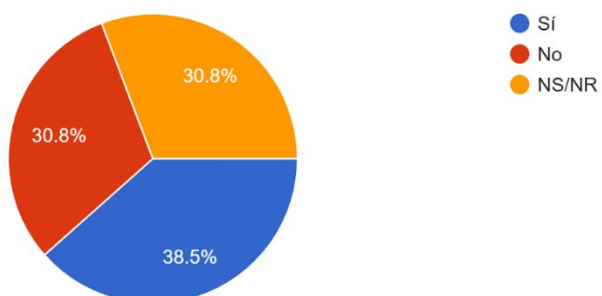
18. ¿Cuenta con infraestructura y capital acordes a su tamaño y segmento de mercado?



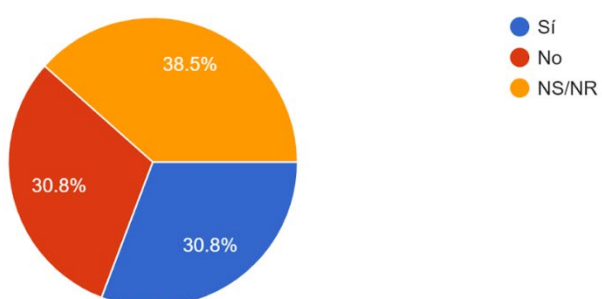
19. ¿Se realiza la evaluación de gestión de manera permanente?



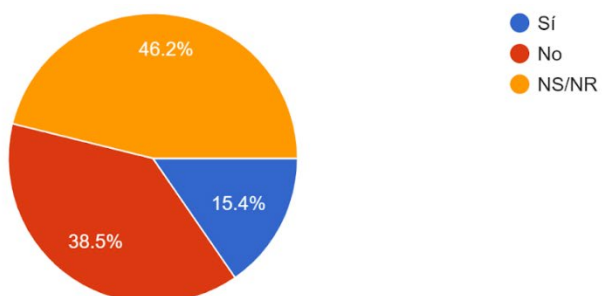
20. ¿Se realizan monitoreos permanentes a los procesos afiliación y crédito?



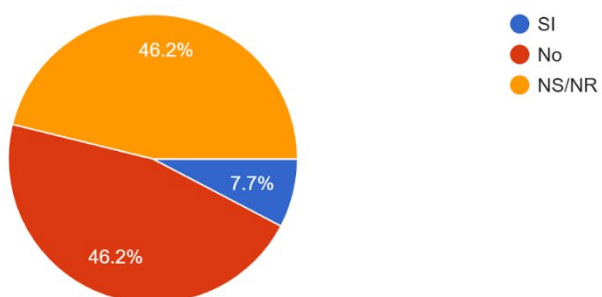
21. ¿Cuenta con mecanismos definidos de participación de sus dinamizadores en actividades para el crecimiento intelectual y organizacional de la CMIBV?



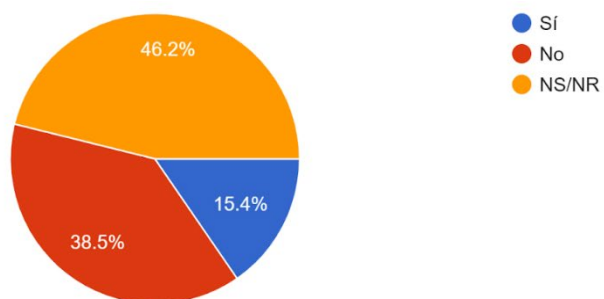
22. ¿Tiene programas de capacitación y desarrollo del talento humano?



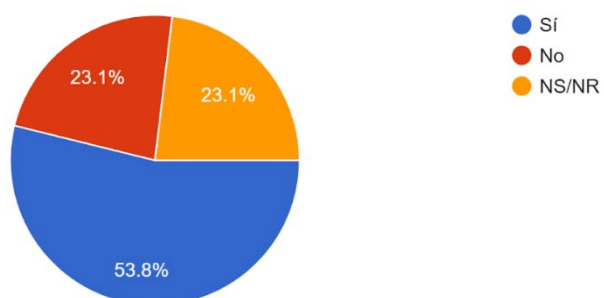
23. ¿Se mide permanentemente el nivel de satisfacción de los dinamizadores considerando la cultura y clima organizacional?



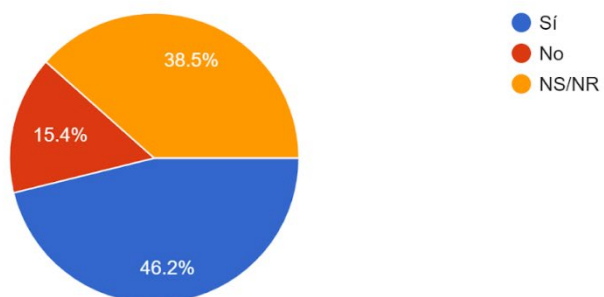
24. ¿Existen incentivos para la creatividad y la innovación?



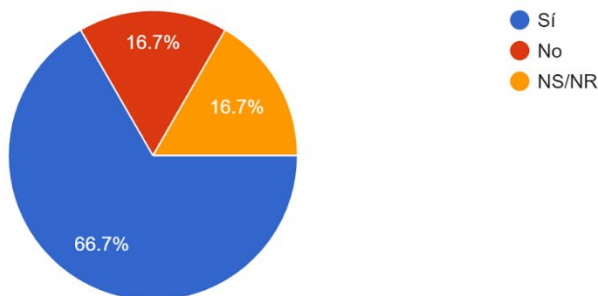
25. ¿El aprendizaje y la experiencia del talento humano se incorporan como ventaja competitiva y mejoramiento continuo?



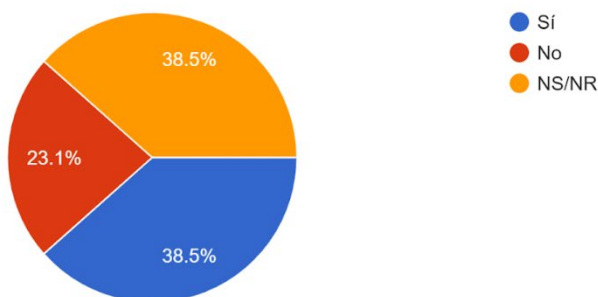
26. ¿Asigna recursos y desarrolla acciones para el mejoramiento del medio ambiente?



27. ¿Involucra acciones en pro del mejoramiento del bienestar de la comunidad y su entorno?



28. ¿Se asignan recursos para el mejoramiento del bienestar social de los dinamizadores?



Si bien es cierto que, la CMIBV es una entidad sin ánimo de lucro, así mismo su objeto social va encaminado a fortalecer procesos económicos, sociales, productivos, culturales y ambientales de comunidades indígenas, del mismo modo, el gerente de dicha empresa manifiesta que está manejando procesos de inclusión de la mujer en los diferentes roles que existen en la Cooperativa, es así como de los 23 asociados, 7 de estos son mujeres, además de que 2 de ellas, vienen en representación de dos asociaciones de cabildos donde comúnmente la participación de la mujer es relativamente baja, en ese mismo sentido, dentro del consejo de administración que es el órgano directivo de la organización, se cuenta con la participación de 2 mujeres de las 5 personas que lo componen. Como la Cooperativa es relativamente nueva, aún no hay un programa formal que oriente la inclusión de la mujer, por lo que este proceso lo lidera el gerente de la Cooperativa.

Por otro lado, el gerente enfatiza que, al momento de consolidar el sistema financiero indígena, la economía en los territorios mejorará significativamente, lo que abrirá oportunidades para generar desarrollo, pero puntualiza que este desarrollo debe estar acorde con los espacios de vida, de tal forma que se encuentre el equilibrio y armonía que nos conduzca a el Buen Vivir. En ese sentido

lo que busca la CMIBV es innovar los procesos en las diferentes líneas comerciales que se manejan actualmente; para ello se ha tenido relacionamiento directo con consultores del Banco interamericano de desarrollo- BID y con el Banco Mundial para establecer rutas de trabajo que permitan la consolidación de los procesos y de esta manera alcanzar el Buen Vivir de los territorios indígenas.

Cuando se pregunta al gerente por las actividades que se realizan desde la Cooperativa para el cumplimiento de los ODS, expresa que las comunidades indígenas han tenido sus propias formas de entender, concebir, vivenciar y poner en marcha sus propias prácticas sociales, culturales y ambientales enfocadas o en consonancia de lo que hoy la sociedad mayoritaria define como “objetivos de desarrollo sostenible”. Y que no con los mismos esquemas rigurosos y estructurados como los de los gobiernos y el mundo globalizado, si no, a partir de sus propias condiciones, necesidades, particularidades y realidades culturales. En ese sentido, lo que pretende la Cooperativa es resaltar y mostrar al mundo exterior las diferentes formas de concebir y vivenciar las prácticas que pretenden el bienestar colectivo y la protección de los recursos ante un panorama global de crisis climática, desigualdad y contaminación ambiental. Y cómo a partir de estas prácticas autónomas las comunidades indígenas han aportado a la consolidación de los objetivos de desarrollo sostenible de manera autónoma.

Cuando se pensó en la consolidación del mecanismo financiero que apalanque los procesos internos de la organización, se eligió una figura jurídica bajo el esquema Cooperativo, donde su estructura maneja tanto el ámbito económico como social. En ese sentido, para el año 2023, la entidad de acuerdo con su distribución de excedentes asignó 550 millones de pesos, entre los fondos de: educación, solidaridad y reserva técnica; cabe mencionar que estos fondos se distribuyen entre los 23 asociados de la Cooperativa. En este punto, el gerente sustenta que al tener asociaciones de cabildos como asociados, los resguardos que la componen y las familias que habitan estos resguardos, entran a ser beneficiarios dado a que se maneja un efecto sombrilla. Del mismo modo, el CRIC al ser asociado, beneficiaria a los 139 resguardos que lo componen, causando ese mismo efecto sombrilla. Dando esa claridad, el gerente indica que la CMIBV cada día fortalece las capacidades operativas, técnicas y financieras tanto de la empresa, como del territorio, según las necesidades requeridas.

No obstante, el gerente reconoce que la Cooperativa carece de procesos y procedimientos que respondan a la dinámica de las comunidades indígenas en relación con la necesidad de financiamiento de sus cadenas productivas, así como del personal que contribuya al crecimiento exponencial que tiene la CMIB.

Se busca realizar una contribución a las comunidades indígenas otorgando créditos que permitan comprar y comercializar entre los mismos territorios y el comercio local, nacional e internacional; para ello se está incursionando en pilotos innovadores con sentido social para fortalecer las finanzas de las mismas comunidades con la concesión de créditos agropecuarios que garanticen el respaldo de la cooperativa para su comercialización.

Para lograrlo, el gerente refiere que se crearan un sistema de crédito propio a las comunidades indígenas, el cual será un diferenciador entre comercio financiero tradicional sin desconocer lo dispuesto por las normas que regulan a las entidades con esquema Cooperativo.

Encuestas

Las encuestas se realizaron al gerente, consejo de administración, socios y dinamizadores de crédito de la CMIBV, y se distribuye así el método de encuesta se puede visualizar en los anexos.

MCI: Movimiento cooperativo internacional

ACI: Alianza Cooperativa Internacional

RSCoop: Responsabilidad Social Cooperativa

CCS: Cooperativas de Créditos y Servicios

CPA: Cooperativas de Producción Agropecuarias

UBPC: Unidades Básicas de Producción Cooperativa

MGRSC: Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Cooperativa

Indicadores Ethos de Responsabilidad Social

DGRV: es el acrónimo de Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V., esto es, Confederación Alemana de Cooperativas.

Temática	Aspectos tratados	Decreto expedido
Fortalecimiento patrimonial	Patrimonio adecuado Activos Ponderados por Nivel de Riesgo (APNR) Solvencia Concentración de riesgos	Decreto 037 de 2015
Gobernanza	Idoneidad de directivos y administradores Participación de asociados en órganos de dirección, administración y control Relación entre órganos de dirección, administración y control	Decreto 962 de 2018
Gestión del riesgo de liquidez	Fondo de liquidez – ajuste del requisito para ahorros permanentes (2%) Actualización etapas de administración, control y seguimiento. Eliminación de procedimientos onerosos e innecesarios	Decreto 962 de 2018
Red de inseguridad	Coordinación de autoridades publicas Seguimiento de riesgos materiales	Decreto 1997 de 2019
Inclusión financiera	Elimina de la aprobación previa de las SES para pactar contratos de corresponsalía Autorización para ofrecer depósitos de bajo monto y ordinario Ampliación y simplificación de créditos de bajo monto	Decreto 222 de 2020
Asociación de Mypimes	Condiciones para la asociación micro, pequeñas y medianas empresas a cooperativas de ahorro y crédito	Decreto 627 de 2023