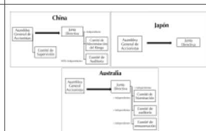
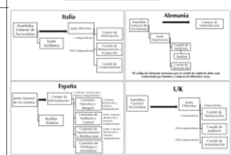
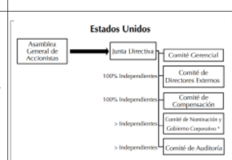
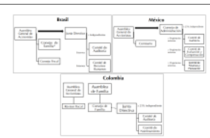
Nº	ARTICULO	REFERENTE TEORICO	PAIS / ORGANIZACIÓN	FACTOR DE ÉXITO (RESULTADOS POSITIVOS)	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ELEMENTOS DIFERENCIADORES	IMPACTO EN SECTOR COOPERATIVO	ASOCIATIVIDAD	GESTIÓN	BIENESTAR	APORTES
1	HISTORIA Y FACTORES DE ÉXITO EN TRES COOPERATIVAS BOGOTANAS	**Hugo Leonardo Pabón Pérez y Alberto Herrera Guzmán** , Universidad de La Salle Docentes Investigadores	COLOMBIA	Coopcafam ha estado al servicio de sus asociados durante 37 años de labor continua demostrando con cifras contundentes porque se encuentra entre las mejores cooperativas de Colombia. Los factores determinantes en el éxito de la cooperativa son: asociatividad, innovación e inversión en tecnología, liderazgo, Balance social y alianzas estratégicas. A partir del análisis de los lineamientos conceptuales y teóricos de la Economía Solidaria, se identificaron 10 factores de éxito: Asociatividad, Solidaridad, Desarrollo Humano Integral y Sustentable, Equidad, Principios y Valores Cooperativos, Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Responsabilidad y Balance Social, Responsabilidad Ambiental y Éxito Empresarial. • El resultado de la investigación arroja diez factores de éxito administrativo y	NO INDICA	Incubadora Empresarial Solidaria "Gestando" Contribuye con las microempresas ayudando a fortalecer la economía y disminuir el desempleo Convenios empresariales: Plan complementario de salud con Famisanar. Suscripción a periódicos y revista. Atención odontológica Descuento en matrícula universitaria entre otro Proceso Educativo social empresarial PESEM: Beneficia a la gran mayoria de asociados y sus familias mediante programas formativos, culturales recreativos y empresariales.	El resultado de la investigación arroja diez factores de éxito administrativo y solidario, respaldado no solo en el producto de la recopilación documental, clasificación y análisis, sino con el resultado de la entrevista y encuesta aplicada a directivos y asociados. La solidaridad y la asociatividad son los factores de éxito de Economía Solidaria más predominantes según la encuesta realizada a los asociados, con un 90% y un 84% respectivamente. La rentabilidad social es un factor de éxito cooperativo en Badivencoop siendo la capacidad de generar beneficios para sus asociados traducidos en el mejoramiento de la calidad de vida de ellos y sus familias	Cuenta con asociados de diferentes seccionales a lo largo de todo el país sus objetivos están orientados hacia una adecuada atención de los asociado Crecimeinto sostenible durante los 24 años de operaciones de la cooperativa asi como expansión a otros lugares del país . Apoyo de la Caja de Compensación Familiar Cafam. Es uno de los principales principios de la cooperativa	La integración cooperativa regional y/o sectorial, donde la existencia de nichos o territorios cooperativos, van generando cultural locales con mayor sensibilidad hacia el desarrollo de organizaciones cooperativas. Tal vez por eso, algunos espacios del mundo son paradigmáticos por su desarrollo cooperativo: la provincia de Quebec (Canadá), el departamento de Antioquia y las provincias del sur de Santander en Colombia	Cubrimiento y adaptación a las necesidades de los asociados por medio diferentes lineas de crédito y servicios. Mantiene una dimensión social con la cual se ha ayudado a familias en condiciones de desplazamiento, niños de escasos recursos. Esta dimensión también se ve reflijada en el balance social Servicios de crédito CDAT'S Actividades de bienestar Fondo de solidaridad Alianzas estratégicas	El resultado de la investigación arroja diez factores de éxito administrativo y solidario, respaldado no solo en el producto de la recopilación documental, clasificación y análisis, sino con el resultado de la entrevista y encuesta aplicada a directivos y asociados. La solidaridad y la asociatividad son los factores de éxito de Economía Solidaria más predominantes según la encuesta realizada a los asociados, con un 90% y un 84% respectivamente. La rentabilidad social es un factor de éxito cooperativo en Badivencoop siendo la capacidad de generar beneficios para sus asociados traducidos en el mejoramiento de la calidad de vida de ellos y sus familias
2	LA GESTIÓN DE COOPERATIVAS: UN ESTUDIO EN EL SECTOR DE AHORRO Y CRÉDITO EN QUITO, ECUADOR	NO INDICA	Ecuador	El estudio realizado en 20 cooperativas de ahorro y crédito de Quito demostró la importancia, desde el punto de vista descriptivo e inferencial, de variables como la gestión integral de las aristas económica y social, la misión, objetivos estratégicos y áreas de resultados clave, así como la dualidad de los socios como decisores y gestores y la toma de decisiones estratégicas; todas ellas a tomar en cuenta como prioritarias en la gestión administrativa de dichas organizaciones.	NO INDICA	Los métodos para motivar a directivos, socios y otros trabajadores (indicador 27) tienen relación directa con el establecimiento de objetivos estratégicos en la cooperativa (indicador 6), es por esto que Roberts (2004) hace referencia a la motivación, planteándola como un problema al momento de estructurar la organización, pues se debe lograr que exista una mayor coincidencia con los intereses de la organización y los de sus miembros para conseguir que estos tomen decisiones más eficientes.	La misión orientada y los objetivos estratégicos de la cooperativa van de la mano para lograr el cumplimiento de metas que se ha establecido la cooperativa, enfocándose en los clientes (mercado social) y ofreciendo soluciones mediante la implementación de estrategias para cumplir objetivos. Según Siliceo (2004), «Las organizaciones, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada, lo cual les permitirá enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria».	Para la Alianza Cooperativa Internacional (1995) una cooperativa es «una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta gestionada democráticamente».	Para el caso de las cooperativas, la gestión empresarial es un conjunto de operaciones realizadas por los gestores o socios de la cooperativa en la cual desarrollan metodologías que permiten el crecimiento de la misma sobre la base de los objetivos planteados.	Sus valores se basan en «autoayuda, responsabilidad por los propios actos, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Conforme a la tradición de los fundadores, los miembros de las cooperativas creen en una serie de valores éticos, a saber, la honestidad, la apertura, la responsabilidad social y la preocupación por los demás.»	Las cooperativas de ahorro y crédito brindan respuestas a los diferentes problemas que contraen los socios de manera eficiente y eficaz en la parte económica, financiera, social. La investigación se encamina a determinar si, además de la práctica financiera, desarrollan buenas prácticas de gestión directiva, administrativa y social que ayuden al desarrollo empresarial de la misma.
3	EL MODELO DE GESTIÓN CORPORATIVO DEL GRUPO MONDRAGÓN BASADO EN EL PARADIGMA DE LA CALIDAD: LEGITIMACIÓN, COMPETITIVIDAD Y CAMBIO INSTITUCIONA		España	1. El Modelo de Gestión Corporativo, a partir de los años 90, ha aportado nuevos elementos de legitimación al Grupo Mondragón, desplazando las bases de legitimidad aportadas por el discurso moral de Arizmendiarrieta. El discurso generado en torno al paradigma de la calidad le sirve de nuevo elemento de legitimidad. 2. Se pone de manifiesto que el Modelo de Gestión Corporativo aplicado en las cooperativas a través de la implementación de sistemas como el lean production, ha posibilitado el incremento de la eficiencia económica, aunque ha generado también tensiones sociales en el seno de las cooperativas. 3. Queda de manifiesto también que el Modelo de Gestión Corporativo, allí donde se ha implementado bajo un liderazgo transformador inculturizado, ha generado cambios organizativos e institucionales que han aportado resultados favorables desde el punto de vista económico y social.	NO INDICA	El Modelo Corporativo de la Innovación, para que sirva realmente al conjunto de las cooperativas, deberá tener unos pocos elementos comunes y compartidos por todos ellos y de obligado cumplimiento de manera que quede preservada la identidad colectiva y el desarrollo institucional del Grupo, junto con aspectos de carácter muy flexible por parte de las cooperativas que vaya buscando formas de gestión orientadas a la innovación en función de las necesidades de negocio de cada una de ellas. En todo este proceso, la Universidad podría jugar un papel relevante como garante del cumplimiento de los rasgos más innovadoramente cooperativos sobre los que profundizar, y también como facilitador de elementos de gestión más acorde con las necesidades de las diferentes cooperativas	El cooperativismo ha sabido sacar partido de sus ventajas institucionales en beneficio de sus objetivos estratégicos. Siendo conscientes de ello, la pregunta es cómo, a comienzos de un nuevo milenio, el cooperativismo es capaz de poner toda su potencialidad al servicio de la innovación para seguir contribuyendo al logro del mismo objetivo. Para ello, la institución cooperativa ha de actualizar sus elementos constitutivos cognitivos, normativos y regulativos, profundizando e innovando en ellos, manteniendo y poniendo en valor lo esencial y eliminando lo accesorio. De esta manera, el Grupo Mondragón estará en disposición de evolucionar desde el Modelo de Gestión Corporativo actual, al Modelo de Gestión Cooperativo del futuro.	NO INDICA	e a partir de la constitución de MCC se comenzó a poner en práctica una política específica de gestión de directivos. La dinámica seguida se concreta en los siguientes principios: reclutamiento y selección de directivos, con el consiguiente seguimiento de personas con potencial; formación de manera individualizada para la mejora de conocimientos y competencias; establecimiento de un sistema de evaluación periódica; establecimiento de un itinerario o carrera profesional; comunicación interna y animación para directivos; retribución del trabajo y movilidad laboral	En el año 2002, año anterior a la implantación de la minifábricas, el índice de satisfacción de los trabajadores de Fagor Ederlan se situaba en el 2,85 (sobre un máximo de 5), quedaba por tanto de manifiesto el alto nivel de insatisfacción de los trabajadores. Este índice de satisfacción que se mide de forma bianual, ha mejorado en los años 2004 (índice 3,11) y 2006 (índice 3,21). Indicios significativos indican que, a partir de la crisis financiera mundial de 2008 y las medidas tomadas como respuesta a la misma, el clima laboral se Fagor Ederlan se ha visto afectado de manera negativa. Así, la aprobación del plan de gestión del año 2009 por parte de la Asamblea General de socios, tuvo muchas dificultades. He aquí la intervención de un socio de Fagor Ederlan en la Asamblea Extraordinaria del año 2009. En ella queda de manifiesto su insatisfacción respecto a la realidad cooperativa que denuncia de manera pública.	El Modelo de Gestión Corporativo ha contribuido al proceso de institucionalización del Grupo del Grupo Mondragón al aportarle nuevas bases de legitimación en el contexto socioeconómico de los años 90. Las dinámicas adoptadas en su aplicación han sido diversas, si bien la más mayoritaria ha sido la realizada a través de técnicas y herramientas basadas en el lean production, en coherencia con las prácticas organizativas y la cultura empresarial existente. Ello ha dado lugar al logro de altos niveles de eficiencia económica y también a tensiones sociales en su seno.
4	GOBIERNO CORPORATIVO: UNA COMPARACIÓN DE CÓDIGOS DE GOBIERNO EN EL MUNDO, UN MODELO PARA EMPRESAS LATINOAMÉRICANAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES.	**El modelo de gobierno corporativo Asiático y de Oceanía**	Japon , China y Australia	Mejorar la rentabilidad de la empresa para los accionistas, distanciándose de todos los demás códigos al hacer énfasis en este stakeholder,Así mismo, el código Japonés habla del trato igualitario de los accionistas (Ahmadjian y Okumura, 2011), señala funciones básicas de la Junta Directiva y políticas de divulgación de información a accionistas		remuneración, reclutamiento y retención en la empresa, así como de la remuneración e incentivos de altos ejecutivos y la estructura de remuneración de los miembros de junta	NO INDICA	NO INDICA	Este órgano de gobierno tiene como función principal supervisar la integridad de los procesos de reportes contables y financieros de la empresa, evaluación del desempeño e independencia de los auditores externos.		
5	GOBIERNO CORPORATIVO: UNA COMPARACIÓN DE CÓDIGOS DE GOBIERNO EN EL MUNDO, UN MODELO PARA EMPRESAS LATINOAMÉRICANAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES.	**El modelo de gobierno corporativo de Europa del Sur y del Occidente**	Italia, España, Alemania y Reino Unido	Los cuatro códigos hacen énfasis en la importancia de citar la Asamblea General de Accionistas con tiempo suficiente, a fin de facilitar la participación de un mayor número de propietarios. Al mismo tiempo, es importante el envío de la agenda con anticipación a fin que los accionistas puedan ejercer el derecho al voto y a hacer preguntas si lo consideran necesario. En el caso del Reino Unido esto debe hacerse con al menos 20 días hábiles.							
6	GOBIERNO CORPORATIVO: UNA COMPARACIÓN DE CÓDIGOS DE GOBIERNO EN EL MUNDO, UN MODELO PARA EMPRESAS LATINOAMÉRICANAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES.	**El modelo de gobierno corporativo de los países nórdicos**	Finlandia, Noruega y Suecia	Finlandia, Noruega y Suecia, hablan de un Comité de Remuneración que debe ser establecido por la Junta Directiva y debe estar conformado por miembros independientes. Este comité está encargado de plantear los esquemas de remuneración de la compañía y preparar directrices para la remuneración del Presidente Ejecutivo y los altos ejecutivos. El Presidente Ejecutivo es el encargado de la administración del día a día de la empresa. En los tres países se hace énfasis que el Presidente Ejecutivo no puede ser el presidente de la Junta Directiva. Finlandia y Noruega recomiendan que la remuneración del Presidente Ejecutivo y los altos ejecutivos tenga una porción fija y otra variable a fin de incentivar la creación de valor en la compañía. Como reflexión general los países nórdicos tienen aspectos incluyentes muy significativos que demuestran su cultura.							
7	GOBIERNO CORPORATIVO: UNA COMPARACIÓN DE CÓDIGOS DE GOBIERNO EN EL MUNDO, UN MODELO PARA EMPRESAS LATINOAMÉRICANAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES.	**El modelo de gobierno corporativo norteamericano**	Estados unidos	Estados Unidos sin duda ha sido el país que más ha influido en la implementación de códigos de gobierno pero su sesgo al tener una mayor cantidad de inversionistas hace que exista una tendencia a romper el link entre accionistas y Junta Directiva, lo cual ha sido criticado por muchos académicos en un artículo llamado The Board's Missing Link (Montgomery, and Kaufma, 2003). Las empresas estadounidenses culturalmente se basan en la confianza y sus empresas se caracterizan por tener un gran número de accionistas. Este código debe ser divulgado en el reporte anual del año fiscal, y debe incluir los siguientes temas: conducta honesta y ética, manejo ético de los conflictos de interés, divulgación justa, completa, oportuna y precisa de los reportes y de la comunicación pública.							
8	GOBIERNO CORPORATIVO: UNA COMPARACIÓN DE CÓDIGOS DE GOBIERNO EN EL MUNDO, UN MODELO PARA EMPRESAS LATINOAMÉRICANAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES.	**El modelo de gobierno corporativo latinoamericano**	Brasil, Mexico y Colombia	Estudiar y proponer la visión estratégica de la sociedad para asegurar su estabilidad y permanencia en el tiempo, evaluar las políticas de inversión y de financiamiento de la sociedad propuestas por la dirección general. Cración un Consejo de Familia que se encargue de discutir temas familiares y las expectativas que los miembros de la familia tienen respecto a la organización, planear la sucesión, la transferencia de la propiedad y definir reglas para la designación de miembros de Junta Directiva							

Nº	ARTICULO	REFERENTE TEORICO	PAIS / ORGANIZACIÒN	FACTOR DE ÉXITO (RESULTADOS POSITIVOS)	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ELEMENTOS DIFERENCIADORES	IMPACTO EN SECTOR COOPERATIVO	ASOCIATIVIDAD	GESTIÒN	BIENESTAR	APORTES
9	BUEN GOBIERNO Y SOCIEDADES COOPERATIVAS: DISPOSICIONES Y RECOMENDACIONES PARA EL BUEN GOBIERNO DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	enfoque financiero, accionarial, monista y pluralist	España	La transparencia como principio rector del gobierno de las sociedades La Sección 4.2 se ocupa de concretar el ámbito y modalidades de auditoría. Es de destacar que en su ámbito se incluya "…el control democrático de la cooperativa por sus miembros… la sostenibilidad económica de la empresa; la existencia de prácticas de cooperación entre cooperativas		Capitulo 6 de PECOL La Sección 4.2 se ocupa de concretar el ámbito y modalidades de auditoría. Es de destacar que en su ámbito se incluya "…el control democrático de la cooperativa por sus miembros… la sostenibilidad económica de la empresa; la existencia de prácticas de cooperación entre cooperativas.	el modelo de ese buen gobierno no puede ser ya el modelo accionarial o financiero que busca la maximización del valor de la empresa para los accionistas o propietarios, sino que ha de ser un modelo de gobierno corporativo plural (stakeholders), moderno y participativo, que tenga en consideración los distintos grupos de interés implicados en la actuación y vida de la cooperativa.	En el sistema o modelo regulatorio que busque ese buen gobierno, tendrán que convivir los preceptos legales imperativos y las recomendaciones sistematizadas a través de lo que se conoce como Códigos de buen gobierno, de asunción voluntaria, pero guiados siempre por el principio "cumplir o explicar".	No pueden ignorarse las teorías que proponen el gobierno de la empresa desde la consideración de otros grupos de interés (stakeholders), más o menos amplios, que permiten hablar de modelos pluralistas (Esteban, 2005, p. 27).	no menciona	
10	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN MÉXICO		México	En la cooperativa la autoayuda es la prolongación voluntaria y colectiva del ánimo individual, la reunión de hombres libres para completarse en un resultado común. Finalmente, puede decirse que la cooperativa es un medio de participación, un instrumento por medio del cual se da el derecho de participar a todos los ciudadanos de la vida económica, social y cultural del país.	NO INDICA	A diferencia de lo que sucede en México, se observa que en otros países el marco legal de este tipo de empresas o instituciones dedicadas al ahorro y crédito popular no existen los dueños únicos o mayoritarios ni en su propiedad ni en su administración, lejos de ello se observa que en países europeos la ética y la protección al pequeño ahorrador se traducen en controles sin límites en donde no es permitido invertir el ahorro captado en fondos riesgosos o bursátiles y menos aún concentrar la	Los principios originales del cooperativismo han reflejado siempre el respeto y la dignidad de las personas consideradas en una situación de igualdad, por lo que han perdurado a través del tiempo en forma casi inmutable, siendo calificadas como las reglas de oro del cooperativismo	NO INDICA	El punto de partida para el buen funcionamiento de una cooperativa es la auto organización. Las cooperativas conservan el espíritu de autoayuda como equivalente a la idea de lucro en la empresa mercantil o al interés público en empresa estatal. En la cooperativa la autoayuda es la prolongación voluntaria y colectiva del ánimo individual, la reunión de hombres libres para completarse en un resultado común.	promviendo la organización de organizaciones sin ánimo de lucro, cuyo objetivo fundamental era el ahorro en común y préstamos a una tasa de interés razonable, tomando en cuenta la filosofía del cooperativismo canadiense. Todas éstas cooperativas han funcionado en zonas de alta marginación ante el reto de familias que no han tenido la posibilidad de acceder a la educación primaria, que además habitan en viviendas muy precarias y aisladas, familias cuyos ingresos son	Todas éstas cooperativas han funcionado en zonas de alta marginación ante el reto de familias que no han tenido la posibilidad de acceder a la educación primaria, que además habitan en viviendas muy precarias y aisladas, familias cuyos ingresos son sumamente bajos9
11	LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS DE AHORRO Y PRÉSTAMO EN MÉXICO, Y LA TEORÍA DE LA EMPRESA ALTERNATIVA, SOCIAL Y PLURALISTA (STAKEHOLDER).	teoría de la empresa alternativa, social y pluralista (stakeholder)	México			la transformación de las sociedades especulativas hacia la formación de las corporaciones stakeholder, transitan por dos vías paralelas que conllevan interacciones importantes. promueva la innovación exige más un control desde la organización que desde el mercado.	La evolución del cooperativismo en el sistema financiero	cada uno de los integrantes goza de igualdad de voz y voto, sin importar qué cantidad haya aportado o solicitado prestada a la caja.	Estructural: el enfoque se centraliza en las modificaciones legales y especialmente en los "órganos de dirección y administración interna de las sociedades mercantiles" que son imprescindibles para evitar fraudes y externalidades negativas en los usuarios, proveedores y aliados estratégicos. Adaptativa: se trata de un modelo de cambio más amplio que buscaría integrar una nueva visión y destino de la propiedad privada en el seno de las bases económicas del libre mercado para evitar los excesos del egoísmo societario y fundar el quehacer organizativo en la unión de los intereses de los propietarios sociales y mercantiles, así como los intereses de los usuarios,proveedores y aliados estratégicos	beneficio societario que tratándose de organizaciones del sector social, postula el mejoramiento no sólo de la firma social sino y, principalmente, de los propios socios, mejoramiento que no puede ser entendido en término meramente económicos sino por parámetros de carácter social, cultural, educativo, etcétera.	O sea, requiere, sobre todo; a) un compromiso financiero para dedicar recursos a inversiones irreversibles con resultados inciertos, b) una integración de recursos humanos (conocimiento) y activos físicos en el proceso de aprendizaje de la organización, c) situar el control estratégico dentro de la firma en manos de quienes tienen los incentivos y las capacidades para efectuar las inversiones exigidas por la innovación
12	ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS ÍNDICES DE GOBIERNO CORPORATIVO Y DECISIÓN SOBRE SU APLICACIÓN PARA MEDIR LA CALIDAD DE LA GOBERNANZA CORPORATIVA.	Amalia Sato Leandro 2018	España	la igualdad no es un dato que determine la gestión de una compañía y la calidad de su gobierno, sí es un indicio de que la falta de la misma podría suponer una gobernanza corporativa de baja calidad. Se abre por tanto aquí una línea de investigación para futuros trabajos sobre índices de gobierno corporativo	NO INDICA	qué implicaciones tiene la existencia de tantos índices que miden la calidad de gobierno y si existe un índice que sea considerado "mejor" o más útil para medir la calidad de gobierno corporativo que los demás. Procederemos a estudiar y comparar tres índices concretos: el índice de gobierno (G-Index), el índice de atrincheramiento (E-Index) y el índice Gov Score. Cada uno de estos tres índices miden diversos y diferentes factores que deben cumplir las empresas para que su gobierno corporativo sea considerado como un gobierno de calidad.	NO INDICA	no indica	Los Códigos de buen gobierno se apoyan en alguna de las siguientes tres teorías relativas al gobierno corporativo: Teoría de la Agencia, Teoría de los Stakeholders y Teoría de Stewardship. En el caso europeo, los países generalmente se apoyan en la Teoría de la Agencia para desarrollar sus modelos de gobierno corporativo (Ferrero & Ackrill, 2016:882) con el fin de que, a través de mecanismos, tanto internos como externos, las empresas puedan solventar los problemas que surgen como consecuencia de la separación entre la propiedad y la gestión de la compañía, es decir, los problemas de agencia a través del control de los directivos (Arrese, 2006:62).	esto se suma que el buen gobierno también le permite contribuir al desarrollo y bienestar del país donde la empresa realiza su actividad económica, además de generar oportunidades de colaboración entre los diferentes stakeholders.	la relevancia del Gobierno Corporativo en la vida de una empresa es cada vez mayor, es un elemento esencial de la misma pues las normas de Gobierno Corporativo modulan no solo la dirección estratégica de la compañía, sino también las políticas de inversión, fusiones, adquisiciones, mecanismos de control y mecanismos de cumplimiento normativo (Deloitte, sin fecha)
13	EL GOBIERNO CORPORATIVO COMO PILAR FUNDAMENTAL PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA ECONOMÍA	Heidy Katherine Buitrago Florián María del Mar Betancourt Prieto	Colombia cali	, es necesario que las empresas colombianas implanten un di seño de gobierno corporativo de acuerdo con el actual sistema económico, gracias al cual se fortalecerían y mejorarían aspectos cla ves para las empresas y la sociedad, como las buenas prácticas, la confianza, el com promiso, la participación, la comunicación y la transparencia. E	NO INDICA	La implantación del gobierno corporativo es un paso importante en el restablecimiento de la credibilidad y la confianza en el sector pri vado, como precursor de ambientes económicos sanos y competitivos sobre bases uniformes. Los postulados del gobierno corporativo pro veen mecanismos para que los entes económicos trabajen y prospe ren en un ambiente de desarrollo responsable y sustentable.	NO INDICA	no indica	1. Buenas prácticas del consejo. 2. Procesos de control apropiados. 3. Sistemas fuertes de transparencia y reve lación de la información. 4. Protección de los derechos de los accio nistas. 5. Fuerte compromiso con las reformas del gobierno corporativo	Rendición de cuentas. La administración debe rendir cuentas al consejo y el este a los accio nistas. Equidad. Proteger los derechos de los accionis tas. Tratar a los accionistas por igual, incluidos los minoritarios. Transparencia. Asegurar la revelación exacta de cualquier tema, incluidos la situación fi nanciera, el desempeño, la propiedad y el go bierno corporativo. Responsabilidad corporativa. Reconocer los derechos de las partes legalmente interesa-	E gobierno corporativo en Colombia asegu raría la transparencia y la eficiencia de los procedimientos empresariales. Implementa do adecuadamente, representaría un cambio en el paradigma cultural que traería efectos benéficos para las empresas y el medioam biente externo y crearía un ambiente de sos tenibilidad y crecimiento de la industria que equilibraría las metas económicas y sociales, con los propósitos comunitarios e individua les. Esta práctica es fundamental en la re activación de la credibilidad de los sectores público y privado al brindar garantías que motiven el compromiso de los entes con los implicados internos y externos.
14	LINEAMIENTOS PARA EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS EMPRESAS DEL ESTADO	Gobierno corporativo en las EPE	LATINO AMERICA	Garantizar el éxito de una EPE es un tema complejo, pues supone superar diversos dilemas que se generan a partir de la propiedad estatal de los activos. Sin embargo, este éxito no es imposible de alcanzar. En este documento se presentan algunas recomendaciones en materia de Gobierno Corporativo de vital importancia para que, tanto el Estado, el Directorio y la alta gerencia de las EPE, avancen hacia este objetivo. Esto se ha hecho a través de la identificación de diversas guías para distintas dimensiones consideradas fundamentales para el Gobierno Corporativo, tanto en la estructuración como en el funcionamiento de la relación entre el accionista (Estado) y la empresa. También se han señalado las condiciones necesarias para avanzar exitosamente en la implementación de estas reformas	NO INDICA	NO INDICA	NO APLICA	entro de la EPE debe dar derecho a un voto, sin limitaciones ni variaciones. A una misma participación en el capital social de la EPE se le deben atribuir los mismos derechos de voto. Es fundamental que el Estado como accionista y el Directorio en la Asamblea General permitan que los accionistas minoritarios ejerzan sin coacciones o restricciones este derecho, y que también establezcan medidas de protección. Para ello, la UCP deberá desarrollar guías y principios relativos al trato equitativo de los accionistas minoritarios y hacer un esfuerzo especial para su cumplimiento	Se promueven los criterios de apertura y transparencia en la gestión empresarial para asegurar el liderazgo adecuado del accionista, Directorio y alta gerencia.	Sin embargo, los beneficios son enormes. Una clara distinción entre la función de propiedad y la de regulación por parte del Estado puede promover un mercado más dinámico y profundo en el que participen tanto empresas privadas como EPE. Un accionista estatal claramente identificado puede ejercer una supervisión sana y productiva que impulse la creación de valor por parte de la EPE, sin necesariamente inmiscuirse en la operatividad diaria de la empresa.o importante en la creación de una EPE es que el mandato sea lo más claro posible, para que el Estado pueda traducirlo en objetivos identificables y que exista un balance positivo entre los beneficios y los costos sociales	NO MENCIONA APORTES AL SECTOR SOLIDARIO
15	EL GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	Raquel PUENTES POYATOS* , María del Mar VELASCO GÁMEZ** y Juan VILAR HERNÁNDEZ* 2009	España	El gobierno corporativo se ha convertido en los últimos años en un indicador clave de la buena gestión y responsabilidad social de las empresas. Esta importancia se ha hecho máxima a partir de los escándalos financieros acaecidos en los últimos años que han puesto en entredicho su efectividad y, en especial, la del Consejo de Administración, como órgano de supervisión y control, lo que ha llevado a una pérdida de confianza en los mercados financieros. Ante esta situación se han publicado una multitud de Códigos de buen gobierno entendidos como "un conjunto de recomendaciones acerca de la apropiada estructura de los órganos de gobierno y del adecuado comportamiento de los miembros de esos órganos" (Aguilera y Cuervo, 2004).	NO INDICA	actualmente la teoría de agencia está siendo cuestionada en la medida que, por un lado, la perspectiva centrada en una única relación de agencia, entre accionista y directivos, se reconoce excesivamente restrictiva (Azofra y Santamaría, 2002), pues desde la teoría de stakeholders existen más grupos de interés implicados en la relación de agencia, y por otro, la teoría de stewardship ha cuestionado la existencia de conflictos de intereses entre principal y agente, en la medida que el comportamiento de los directivos no tiene por qué ser oportunista ni movido por intereses individuales (Donalson y Davis, 1994)	. Esta gestión en las sociedades cooperativas se complica algo más debido al carácter democrático de su gobierno corporativo, donde todos los socios participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones (Segundo Principio Cooperativo). Además, como indica Coque (2003), en las sociedades cooperativas las relaciones entre principal y agente se producen, por un lado, entre propietarios y gestores profesionales y, por otro, entre socios directivos y resto de socios. Así, como señala Chaves (2004), a diferencia de las sociedades capitalistas, el modelo de gobierno cooperativo reposa sobre varias premisas que lo caracterizan: 1. Los socios gestionan y deciden democráticamente, en Asamblea General. 2. Participan activamente en la Asamblea General y en la elección de representantes. 3. Los cargos representativos, integrados en el Consejo Rector, representan y gestionan. 4. Los cargos representativos son responsables ante los socios. 5. Las cooperativas, especialmente las de mayor dimensión, pueden dotarse de directivos-administradores y otro personal asalariado, el llamado aparato ejecutivo, al objeto de ejecutar las decisiones de los	NO INDICA	Enfoque Shareholders Shleifer y Vishny (1997): El gobierno corporativo está relacionado con los medios a través de los cuales los financiadores de la empresa garantizan el rendimiento adecuado de sus inversores. Crespí y Gispert (1999): Mecanismos que previenen o corrigen el posible conflicto de intereses entre directivos y accionistas. La Porta López-de-Silanes, Shleifer y Vishny (2000): El gobierno corporativo es, en sentido amplio, un conjunto de mecanismos a través de los cuales los inversores externos se protegen contra la expropiación de los internos. Enfoque Stakeholder John y Senbet (1998): Está relacionado con los mecanismos por los que los stakeholders de una empresa ejercen el control sobre los internos y directivos de tal forma que sus intereses estén protegidos. OCDE (1999): Sistema por el cual los negocios corporativos son dirigidos y controlados y donde se establecen derechos y obligaciones entre las diferentes personas involucradas en la empresa: propietarios, consejeros, administradores, accionistas y empleados, así como también las reglas y los procedimientos para la toma de decisiones sobre	Este modelo de buen gobierno corporativo es el que predomina en las sociedades cooperativas, las cuales por su naturaleza social desarrollan su actividad al servicio del socio y de la comunidad bajo unas reglas de ética empresarial: los Principios Cooperativos	El buen gobierno de las sociedades se ha de dirigir hacia una modelo de gobierno corporativo socialmente responsable o stakeholders, el cual amplía el propósito de la organización ya no sólo a la creación de riqueza para el accionista sino para todos los grupos de interés de la empresa o stakeholders, pues estos mantienen relaciones con la empresa que pueden afectar a su éxito a largo plazo
16	MODELOS INFLUYENTES EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN COLOMBIA	modelos que han influido históricamente en el desarrollo de las cooperativas de ahorro y crédito en Colombia y su incidencia en la gestión administrativa del sector cooperativo	Colombia	las acciones y prácticas prioritarias de las organizaciones cooperativas de ahorro y crédito se orientan a: incentivar el desarrollo de sus asociados, incidir en las comunidades donde actúan y a propender por un sistema sólido económico y organizativo que se presenta a la sociedad colombiana con una agenda de participación activa, aunque esta aparece marginal en la economía nacional.	NO INDICA	Cada uno de los estudios de caso permiten evidenciar el desarrollo positivo de la gestión en general y de beneficio social que se materializa en brindar oportunidades de mejora en la calidad de vida de los asociados, sus familias y del entorno en donde actúan, aportando a la construcción de un proyecto nacional.	Parece ser correcto inferir que lo que hace la eficacia de una cooperativa es la fidelidad a tener como referentes de decisión sus principios y ejemplos de buenas prácticas, más que emular un modelo en específico.	vLa Cooperativa propone un concepto de desarrollo humano, que se concibe como integral, complejo y solo alcanzable en plenitud por medio de: asociatividad, cooperación, puesta en común de recursos, esfuerzos y gestión cooperada y democrática, que supera el mero tecnicismo del crecimiento o el enriquecimiento 116 Pardo Martínez, L. P. y Huertas de Mora, M. V. Revesco. (125) 2017: 109-133 individual y permite la apropiación colectiva de los beneficios empresariales extendidos a los sociales y a las responsabilidades de sostenibilidad generacional.	1.El desarrollo de estrategias organizacionales para encauzar la participación. 2.Trabajo en equipo. 3.Procesos de formación colectivo. 132 Pardo Martínez, L. P. y Huertas de Mora, M. V. Revesco. (125) 2017: 109-133 4.La cooperación entre las diferentes cooperativas tanto locales, regionales y nacionales. 5.Alianzas estratégicas. 6.Definiciones doctrinales de conjunto	Se observa aprovechada por aquellos que proponen una nueva estructura de bienestar popular basada en una política pública de beneficios por derecho	el reconocimiento de la identidad de las cooperativas y la conciencia de su propia naturaleza. A partir de ello, toda cooperativa que tenga claros sus derroteros, ha desarrollado estrategias propias y acordes con el contexto de las comunidades donde se hacen presentes.