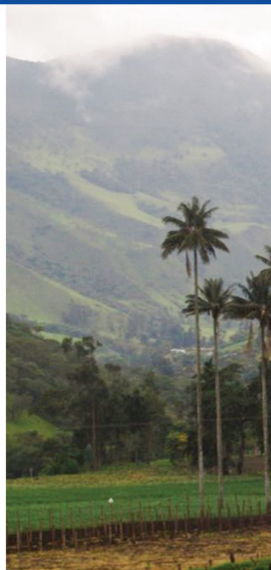


BANCA MUTUAL COMUNAL



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO JOSÉ CAMACHO (UNIAJC) Y
LA CONFEDERACIÓN NACIONAL DE JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL

ISBN: 978-958-8292-94-6

Creado por:

Sandra Patricia Pabón Ramírez

Luis Felipe Ospina Villalobos

Sonia Martínez De La Pava

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a los líderes y dignatarios de las Juntas de Acción Comunal de los barrios El Dínamo, El Samán, El Diamante, El Madrigal, La Germania, Cuatro Esquinas y Panamericano de Villa Gorgona (Candelaria); de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Uribe Uribe, Las Delicias y Jorge Eliécer Gaitán de Palmira; de las Juntas de Acción Comunal de los corregimientos de Los Andes y Tenerife, de la vereda La Rema y del barrio Eduardo Cabal Molina de El Cerrito; de las Juntas de Acción Comunal de los barrios El Limonar, El Recreo y Ciudadela Don Paco de Florida; de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Urbanización La Esmeralda, Berlín, Urbanización El Portal de Castilla, El Jardín, Oriente, El Alto de Castillo, La Esperanza, San José, Las Vegas, San Roque, La Libertad y de los corregimientos de La Ruiza y El Recreo de Pradera; a los presidentes de ASOCOMUNAL: el señor Rafael Palomino del municipio de El Cerrito, la señora Judith Paz de Rosales de Palmira, el señor Yanni Fabián Moreno de Candelaria, el señor Tomás Wilson Rojas de Pradera y al señor Arturo Álvarez de Florida, al director del distrito sur de la FEDEJAC de Valle del Cauca, el señor Heliodoro Ortega, y a la Red Mujeres de la FEDEJAC Cali, y a su coordinadora, la señora Gloria María Sánchez, por su tiempo, apoyo, participación y determinación a dialogar y dibujar su territorio.

Al señor Ceferino Mosquera, presidente de la Confederación Nacional de Acción Comunal de Colombia (CNAC) y el señor Orminsul Cano de la Comisión Empresarial de la CNAC por escuchar nuestra propuesta, darnos su colaboración continua y siempre pertinente. A la Institución Universitaria Antonio José Camacho por ser un espacio donde se promueve la investigación y se aplica la responsabilidad social universitaria para la transformación social.



*Socialización Candelaria,
Villa Gorgona, 11 de
diciembre de 2019*

CONSIDERACIÓN

La presente cartilla es el resultado del esfuerzo entre la academia y la acción comunal para fomentar la economía social y solidaria con el fin de generar un proceso de desarrollo humano y local que esté acorde con el contexto y las necesidades de la población más vulnerable de Colombia. La cartilla ofrece un modelo de Banca Mutual Comunal para acompañar a los Organismos de Acción Comunal¹ en el diagnóstico y solución de problemas económicos y financieros a través de la autogestión de recursos. Presenta el paso a paso y, de manera sencilla, el proceso de creación del Comité Empresarial de la Banca Mutual Comunal (BMC) para que las Juntas de Acción Comunal (JAC) que cumplan los requisitos y los

comunales comprometidos puedan desarrollarla. Al ser el primer manual de BMC se pretende generar un punto de partida, que en la medida que se vaya aplicando pueda irse mejorando y ajustando. Esta condición nos obliga a ser humildes y a entender que el proceso debe retroalimentarse para acoplarse a las condiciones específicas del territorio, por lo tanto, no es un modelo acabado y estándar aplicable a todos los casos. Las herramientas están pensadas para que dentro de las JAC se genere un diálogo entre los comunales que lleve a conocerse, colaborar y generar confianza de una forma más solidaria.

1 Los Organismos de Acción Comunal en Colombia son: las Juntas, las Asociaciones, las Federaciones y la Confederación Nacional.

TABLA DE CONTENIDO

1. Presentación	5
2. Reseña Histórica.	6
3. Los Organismos de Acción Comunal en Colombia	9
3.1. Problemáticas	9
3.2. Fortalezas	10
4. Banca Mutual Comunal	12
4.1. Justificación	12
4.2. ¿Qué es la Banca Mutual Comunal?	13
4.3. Modelo	15
4.3.1. Etapa 1. Consolidación de la estructura organizacional de la JAC.	16
4.3.2. Etapa 2. Conformación de la BMC.	17
4.3.3. Etapa 3. Seguimiento y asesoramiento a los microcréditos y pequeños negocios.	21
4.3.4. Etapa 4. Consolidación de la BMC, prestación de aseguramiento y servicios complementarios.	22
Referencias bibliográficas.	23

1. PRESENTACIÓN

Colombia se encuentra en un periodo de transición especial después de la firma del acuerdo de paz entre el gobierno colombiano y la guerrilla de las FARC. Este período nos plantea nuevos retos y oportunidades para construir un país más incluyente y justo, donde se puedan generar procesos de desarrollo humano que surjan desde las localidades y para las comunidades, cuyo impacto real sea el de la disminución de la pobreza y la desigualdad, y el aumento de oportunidades y capacidades de autogestión, sustentabilidad y sostenibilidad para generar bienestar para toda la población. Papel que pueden desarrollar las JAC.

A través de la Banca Mutual Comunal (BMC) se propende fortalecer las competencias y habilidades de los miembros de los Organismos de Acción Comunal (OAC), posibilitando un desarrollo continuo independiente de la situación económica de la región y del país, y minimizando la dependencia de recursos públicos o privados. Todo esto siendo sensibles y teniendo en cuenta los diferentes contextos, las características de la comunidad y la sociedad. Es de igual importancia la capacitación de los miembros de los OAC en finanzas solidarias, sostenibilidad ambiental, promoción de la diversidad cultural e inclusión social. Esto con base en experiencias exitosas en Latinoamérica y otras partes del mundo que demuestran la viabilidad de ofrecer servicios financieros a segmentos de la población menos favorecidos, tanto en el sector rural como urbano, que no tienen acceso a las finanzas tradicionales.

El presente documento es de carácter público y tiene como objetivo fortalecer la autogestión financiera, y el desarrollo económico y social de las JAC a través de la BMC.²

2 La presente cartilla es producto de la Investigación “Fortalecimiento a la Banca Mutual Comunal de la Confederación Nacional de Acción Comunal de Colombia en los municipios de El Cerrito, Palmira, Candelaria, Pradera, Florida y Cali”, desarrollada en la Institución Universitaria Antonio José Camacho.

2. RESEÑA HISTÓRICA

En Colombia, la acción comunal se institucionaliza hace más de 60 años a través de la Ley 19 de 1958 como organización de base. Su figura de trabajo comunitario se centra en las Juntas de Acción Comunal (JAC). A través de dicha ley se otorga autonomía institucional para que la cooperación de los vecinos de cada municipio pudiera definir los medios más recomendables para la construcción de carreteras, puentes, viviendas, mejoramiento de equipamientos de educación, administrar el recurso hídrico, entre otras actividades de carácter voluntario en la prestación de servicios y construcción de infraestructura en común acuerdo con las autoridades territoriales a nivel municipal y departamental (Art. 23, Ley 19 de 1958).

En el contexto internacional del siglo XX, se incorpora el tema de “Desarrollo de la comunidad” luego del fin de la II Guerra Mundial como una estrategia para promover la organización popular en los países con mayores desigualdades económicas y sociales e impulsar procesos de trabajo comunal voluntario. En Colombia, el contexto se enmarca en la época de la “Violencia” desatada por el sectarismo bipartidista desde 1946, pasando por etapas como el “Frente Nacional”, iniciado por el presidente Alberto Lleras en 1953 hasta 1974, sin lograr los impactos esperados. Con la llegada de Carlos Lleras Restrepo al poder, las Juntas tomaron un nuevo impulso, y para esa época existían 8.800 juntas comunales teniendo una conformación más orgánica, estructurada y técnica.

Al terminar el período de Turbay Ayala en 1982, las JAC alcanzan un número cercano a treinta mil y en su financiación tuvieron permanentemente un doble origen; de una parte, los aportes gubernamentales a su fondo y de otra los auxilios parlamentarios o de concejales

para obras y juntas precisas, acentuando una tendencia clientelista de las JAC (Valencia, s.f.).

Transcurriendo la década de los 80 y posteriormente en los 90 se produce un aumento en algunos problemas de carácter social como la subversión guerrillera, la presencia del narcotráfico, el paramilitarismo, represión, ejercicio centralizado del poder hegemónico y contención del conflicto, mediante la política de la “seguridad democrática” y creciente participación internacional. En abril de 1988 la DIGIDEC presenta el PLAN COMUNIDAD PARTICIPANTE 1988-1990, privilegiando dos aspectos: la autogestión comunitaria y la promoción y capacitación para la participación comunitaria, hacia la dinamización de microempresas asociativas de producción y servicios, generación de vivienda por autoconstrucción e infraestructura para servicios básicos.

Con la Constitución de 1991 se establece que Colombia es un Estado Social de derecho donde se impulsan los mecanismos de participación ciudadana. En su artículo 38 expresa: “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.” Y en el artículo 365 dispone: “Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares”. Dando la oportunidad a las JAC de administrar acueductos comunitarios y otros servicios públicos.

Para el año 2002 se establece un marco jurídico fuerte que le da a las JAC un orden y un reconocimiento ante el Estado, y se promulga la Ley 7439. A partir de esta ley se definen las herramientas para el desarrollo de su actividad social con un respaldo jurídico y político más amplio, teniendo con ello un avance en cuanto a la organización administrativa para el funcionamiento de la acción comunal.

Finalmente, el proceso de la acción comunal se ha desarrollado a través de la aparición de instancias como las veedurías ciudadanas, las veedurías ambientales, los comités de control social de los servicios públicos domiciliarios, la participación de las juntas administradoras locales en la elaboración de los planes de desarrollo económico y so-

cial, los comités de planificación territorial, las ligas de usuarios y de consumidores.

Estas nuevas instancias y mecanismos de participación han coopeado a un mayor desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, con lo que, sin duda, se ha ampliado el espectro democrático de la nación. Si bien estos instrumentos y organismos jurídicos no han sido totalmente desarrollados y apropiados por los ciudadanos y aún presentan algunas limitaciones, nadie niega que han transformado y generado unas nuevas relaciones entre el Estado y el ciudadano.

En resumen, después de 60 años los mismos problemas de carácter económico, geográfico, político, educacional, de infraestructura, tecnológico y social que atañen a las comunidades rurales especialmente, continúan recrudescidos con otros fenómenos de violencia como el narcotráfico, el paramilitarismo y las guerrillas. Esto sumado a la incapacidad del Estado colombiano de satisfacer las necesidades básicas de la población por falta de recursos, corrupción y la ineficiente gestión pública. Y, por otro lado, el esquema capitalista del sector financiero tradicional no posibilita modelos de inclusión financier que permitan el acceso a microcréditos para estas comunidades.



*Taller Cartografía Social con Grupo Focal ASOCOMUNAL Pradera
Fuente: Propia, Pradera 28 de mayo de 2019*

3. LOS ORGANISMOS DE ACCIÓN COMUNAL EN COLOMBIA

3.1. PROBLEMÁTICAS

Según el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) 3955 del 31 de diciembre de 2018, el CONPES 3661 del 10 de mayo de 2010 y los resultados de la investigación se han identificado varios problemas generales por los que las Juntas de Acción Comunal atraviesan en el contexto actual:

1. La formación para ejercer las funciones de los dignatarios y delegados de las JAC en normatividad comunal es insuficiente.
2. La renovación del liderazgo es escasa. Baja participación de jóvenes y mujeres.
3. Las competencias para desarrollar (elaboración, ejecución y seguimiento) proyectos productivos y sociales son bajas.
4. Problemas de seguridad en los territorios para los líderes comunales.
5. No hay un uso de las TIC para el intercambio de información rápida y actualizada entre los comunales y las autoridades públicas.
6. El marco normativo actual es insuficiente y en otros casos contradictorio lo cual dificulta el proceso comunal.
7. Falta de autogestión y sostenibilidad económica.
8. El sistema político partidista de carácter asistencial ha cooptado los liderazgos comunitarios.



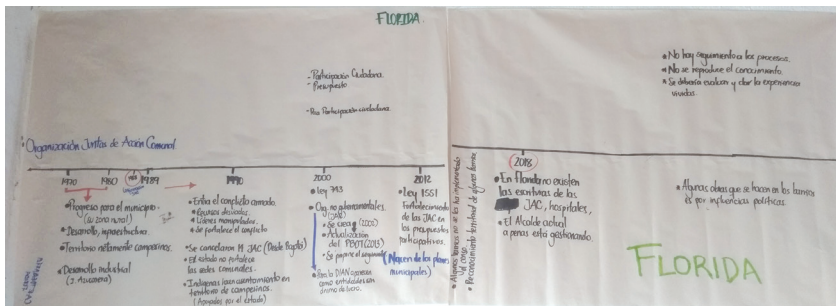
Taller Cartografía Social ASOCOMUNAL Candelaria
Fuente propia: Villa Gorgona, octubre 3 de 2018

3.2. FORTALEZAS

1. Las JAC tienen una tradición histórica, democrática y participativa de más de 60 años porque sus miembros con su trabajo social voluntario están poniendo en marcha una verdadera democracia participativa. De esta manera pueden liderar e impulsar procesos comunitarios en barrios y veredas, materializándose a través de la participación y el quehacer en la vida de las comunidades.
2. Tienen presencia en el ámbito rural y urbano, en todos los municipios, corregimientos y veredas del territorio, en un número aproximado de 62.500 JAC en Colombia; cifra que las coloca a la cabeza de todas las posibles formas de Organización Comunitaria que se dan en el país.
3. Las JAC se basan en principios de solidaridad, autonomía y trabajo voluntario con el objetivo de trabajar por el bienestar social de la comunidad.
4. Son organizaciones de base que conocen las necesidades y problemas (medio ambientales, de educación, de salud, de convivencia, infraestructura y de tipo económico) que se presentan en sus territorios.

5. Incluyen un número sustancial de mujeres, grupos étnicos, minoritarios y campesinos, sectores que tradicionalmente han estado excluidos política, económica, financiera y socialmente.

6. Fortalecen el trabajo colectivo en pro de la transformación social. Se desempeñan fundamentalmente en la construcción de las obras de infraestructura requeridas por las comunidades hasta llegar a construir con recursos propios, cerca del 30% del total de la infraestructura comunal, tales como puentes, caminos, puestos de salud y de policía, plazas de mercado, acueductos, alcantarillados, redes eléctricas, programas de vivienda por autoconstrucción y de empresas rentables comunales, entre otros.



Asocomunal Florida, agosto 19 de 2019

fuelle: propia

4. BANCA MUTUAL COMUNAL

4.1. JUSTIFICACIÓN

La iniciativa de la BMC nace como una alternativa que busca aportar en la diversificación de la oferta de servicios financieros y de aseguramiento, debido a que los sistemas de banca tradicional y de seguros no incluyen ni los objetivos ni las necesidades de los miembros de los Organismos de Acción Comunal (OAC), al no prestarle servicios de crédito y financiación a los proyectos de los OAC y de los comunales con bajos recursos económicos.

Igualmente se basa en modelos de micro crédito que han sido desarrollados y aplicados en varias partes del mundo de forma exitosa y que podrían contribuir a mejorar el crecimiento financiero solidario de Colombia. Desde esta perspectiva, se propone un modelo de Banca Mutual Comunal que se adapte a las formas organizativas de la acción comunal generando un valor importante no sólo para las JAC, sino también para las comunidades y, en general, para el país, pues permitirá mejoras en el bienestar económico, calidad de vida y desarrollo integral de las personas, disminuyendo a su vez el asistencialismo y generando una verdadera inclusión social. Además, constituye una herramienta importante de información en el marco de la economía solidaria y la acción comunal para su difusión a nivel nacional y un paso importante que invite a su aplicación y afianzamiento en todas las JAC.

Por otro lado, los Organismos de Acción Comunal han tenido dificultades en su financiación puesto que han dependido económicamente de la voluntad política de la administración pública, la empresa privada y/o de las organizaciones no gubernamentales que en su mayoría no abarcan todas las necesidades económicas de las comunidades, ni son de carácter continuo; lo que lleva a buscar una solución en las BMC como una herramienta que podría fortalecer el acceso a recursos económicos y a servicios financieros de autogestión por parte de las comunidades más vulnerables que se encuentran en las zonas rurales y urbanas. Dicho de otro modo, la Banca Mutual Comunal surge

como respuesta a la ausencia de una adecuada oferta de crédito en las zonas rurales y en algunos sectores urbanos y a la inflexibilidad de las líneas de crédito (más que de ahorro) de la banca formal que no se adecuan a las necesidades de los comunales, al flujo de fondos de sus proyectos y al fortalecimiento de los proyectos productivos y las comisiones empresariales de las JAC.

Igualmente la BMC busca generar cultura de la prevención de riesgos, de la que se ha ocupado a través del aseguramiento (servicios exequiales, todo tipo de seguros) entendiendo que la vida presenta dificultades y se debe crear conciencia sobre la necesidad de prevenirlas.

4.2. ¿Qué es la Banca Mutual Comunal?

La BMC es una empresa de los Organismos de Acción Comunal que se constituye como una organización sin ánimo de lucro, que fundamenta su formación en los principios de la economía social y solidaria, la confianza, autogestión, democracia y los valores éticos comunitarios, así como en la acción comunal misma. Su objeto social es contribuir a que sus asociados, familias y las Juntas de Acción Comunal (JAC) generen, promuevan y ejecuten acciones de ayuda mutua y solidaria para la resolución de necesidades de la comunidad, a través de la generación de ingresos, el fortalecimiento de los proyectos productivos y emprendimientos de los comunales y/o las JAC, y la prevención de riesgos.

Esta empresa se puede fondear con capital proveniente de recursos autogestionados por los comunales participantes y/o capital de empresas financiadoras (incluidos los OAC) que pueden invertir o aportar recursos donados o capital semilla para ser invertidos en el fortalecimiento de la banca.

Principios de la BMC

Los principios o valores de la BMC se pueden agrupar en 4 grupos: *Humanísticos*: Mutualismo, solidaridad, bondad, participación democrática.

Económicos: Autogestión, bienestar social, comportamiento ético, prevención del riesgo.

Administrativos: Autonomía, formativo, eficiencia, honestidad.

Complementando estos principios, mencionamos los valores de la Acción Comunal misma que corresponden a: Libertad, igualdad y respeto, prevalencia del interés común, de la buena fe, capacitación y organización.

Estos principios se definen de la siguiente manera:

Mutualismo: Régimen de prestaciones mutuas entre los miembros de una mutualidad.

Solidaridad: Adhesión de modo circunstancial a una causa o a proyectos de terceros.

Bondad: Natural inclinación a hacer el bien.

Participación democrática: Es tomar parte en las deliberaciones y acciones que de alguna manera nos impactan.

Autogestión: Es un sistema de organización social y económico principalmente caracterizado porque la actividad desarrollada es realizada por parte de las mismas personas encargadas de dicha labor. Con facultades absolutas de toma de decisiones y el control de la BMC.

Bienestar social: Es la satisfacción conjunta de una serie de factores, que responden a la calidad de vida del ser humano en sociedad.

Comportamiento ético: Obrar de forma congruente con base a buenos principios en la vida privada, profesional y laboral.

Prevención del riesgo: Promover las acciones necesarias para reducir el impacto de un riesgo en una comunidad.

Autonomía: Derecho de una organización a tomar sus propias decisiones.

Formativo: Principio orientador para el desarrollo de las capacidades humanas.

Eficiencia: Es alcanzar los objetivos por medio de la elección de alternati-

vas que puedan suministrar el mayor beneficio.

Honestidad: “Conjunto de características que tienen las personas que actúan de manera justa y cumplen con sus responsabilidades” (Pales, 2004).

Libertad: De afiliación y retiro de sus miembros.

Igualdad y Respeto: Igualdad de derechos, obligaciones y beneficios. Respeto a la diversidad.

Prevalencia del interés común: Prevalencia del interés común frente al interés particular.

Buena Fe: La buena fe se presumirá en todas las gestiones y actuaciones de los comunales.

Capacitación: Capacitación y formación integral de sus directivos, dignatarios, voceros, representantes, afiliados y beneficiarios.

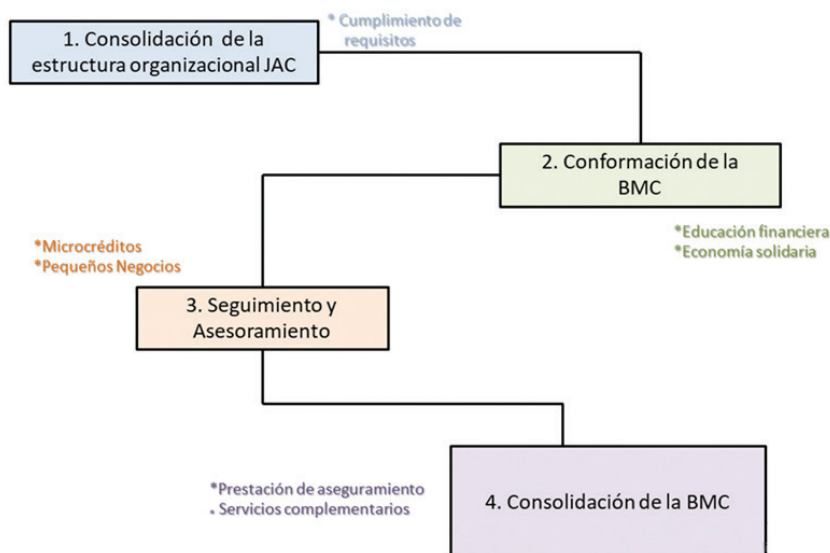
Organización: Respeto y fortalecimiento de la estructura de acción comunal.

Es preciso resaltar que la BMC no se debe confundir con el Banco de Acciones Comunales (BAC) del gobierno del presidente Iván Duque³. Sin embargo, sí complementa el ejercicio de BMC que desarrolló la Confederación en el 2008.

4.3. MODELO

Como se mencionó al inicio, hablar de un modelo estándar no es posible para un proceso cambiante y dinámico como son las organizaciones sociales. En el caso de las Juntas de Acción Comunal hablamos de un esquema a partir de unas pautas que permiten la organización estructural de la Banca Mutual Comunal. De esta manera, el modelo se plantea conformado por cuatro etapas:

³ Programa del Ministerio del Interior que tiene como objetivo fortalecer a las Organizaciones de Acción Comunal en la gestión, financiación y ejecución de iniciativas que promuevan el desarrollo comunitario. Estas iniciativas son acciones comunales con tejido social, ambientales, de economía naranja y de mejoramiento de entornos.



ETAPAS DEL MODELO DE BANCA MUTUAL COMUNAL

Fuente: Elaboración propia.

1. Consolidación de la estructura organizacional de la JAC.
2. Conformación de la BMC, proceso que debe ir precedido y acompañado de educación financiera y de economía solidaria.
3. Seguimiento y asesoramiento a los microcréditos y pequeños negocios.
4. Consolidación de la BMC, prestación de aseguramiento y servicios complementarios.

4.3.1. Consolidación de la estructura organizacional de la JAC. Para cumplir con esta etapa, la JAC debe cumplir los siguientes requisitos:

- a. Cumplir con todos los requisitos de ley para el funcionamiento de la JAC (Ver Herramienta 1 ABC comunal) <https://participacion.mininterior.gov.co/comunal/abc-comunal>
- b. Cumplir con todos los requisitos previstos para la Comisión Empresarial. Así no haya funcionado la comisión empresarial

en el pasado, debe aparecer en los estatutos de la JAC. (Ver artículo 41 de la Ley 743 del 2002).

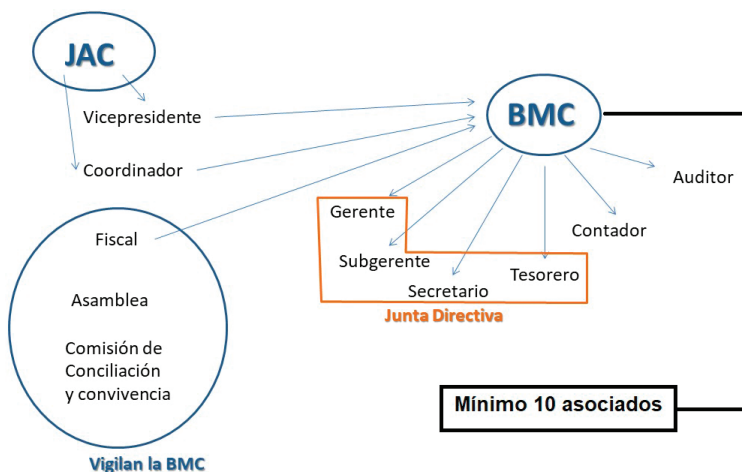
- c. Crear la iniciativa productiva de la Banca Mutual Comunal asociada a la comisión empresarial. La asamblea analiza y aprueba la creación de la BMC encargada de hacer un informe de viabilidad; si es aprobada se sigue con todo el procedimiento para su creación.
- d. Crear el plan de negocios de la BMC y su reglamento.

4.3.2. Conformación de la BMC, proceso que debe ir acompañado de educación financiera y de economía solidaria.

- **¿Quién hace parte de la Comisión Empresarial de la Banca Mutual Comunal? (Ley 743 de 2002)**
 - Se recomienda que sean mínimo 10 comunales que de forma libre y voluntaria quieran pertenecer y aportar.
 - El vicepresidente hace parte por derecho propio de la BMC.
 - Los afiliados a la JAC pueden adicionar requisitos para la conformación de la BMC, siempre y cuando se definan en sus estatutos.
- **¿Quién elige el coordinador?**
 - Hace parte de la directiva de la Junta y lo elige la Asamblea o la Comisión Empresarial, según diga los estatutos. Se recomienda que sea la Comisión Empresarial la que lo elija, porque sus miembros se conocen entre sí y saben quién conoce más y mejor la BMC. Las funciones del coordinador son ordenar gastos o inversiones de la JAC dentro de la BMC y rendir informes a la Asamblea y a la directiva.
- **¿Quién dirige?**
 - El gerente, acorde a las decisiones tomadas por los asociados.
- **¿Quién las vigila?**
 - La asamblea puede remover a uno o a varios de los miembros.
 - La comisión de Conciliación y Convivencia.
 - El fiscal se encarga de hacerle el seguimiento para garantizar que se le da un manejo económico correcto, su papel es el de auditor externo, por lo tanto no puede vetar, y si encontrara

un mal manejo, lo debe reportar a la Comisión de Conciliación y Convivencia o a la Asamblea.

- ¿Cómo es su estructura?



Estructura de la BMC
Fuente: Elaboración propia.

- Coordinador y Vicepresidente: Hacen parte de la comisión empresarial y de la BMC.
- Gerente: puede firmar contratos a nombre de la JAC y es el representante legal. Su naturaleza se reglamentará para establecer claramente qué puede hacer por sí solo, qué decisiones deben contar con la aprobación de la directiva, y cuáles son las medidas administrativas o comerciales para cumplir con el objetivo. Debe escoger y firmar el contrato al Contador y demás empleados.
- Tesorero de la BMC: es un empleado de la Junta. Depende de la Comisión empresarial, es el encargado de recaudar el dinero que entra, hacer las consignaciones y comprobantes de egresos. Sus facultades deben estar en el reglamento. Si el tamaño de la empresa es pequeño, el vínculo no será laboral.
- Contaduría: la contabilidad se lleva en libros distintos a los libros de los fondos de la JAC.

- Auditoría: la revisoría del manejo de dineros del negocio le corresponde a un empleado de la JAC. Depende jerárquicamente de la Comisión empresarial y no recibe órdenes del gerente. Vela por que los empleados hagan las cosas bien. Sus funciones se encuentran definidas en el reglamento, tales como suscribir los cheques y documentos de egresos de fondos y empleados, realizar los informes sobre el manejo financiero y los balances cada semestre del año. Cuando el tamaño del negocio no pueda contratar tiempo completo, se le paga proporcionalmente a las funciones realizadas.
 - Asociados: son aquellos que participan con dinero y se acogen a las políticas de la BMC, se debe contar con mínimo 10.
- **¿Cuál es el perfil del Asociado?**
 - Ser comunal asociado a la JAC (inscrito en los libros).
 - Contar con cédula de ciudadanía.
 - Residir en la comunidad 2 años, con un mínimo de 1 año en su residencia actual.
 - Sin o con poco historial crediticio.
 - La vivienda o microempresa debe estar ubicada dentro de la zona de influencia de la JAC.
 - Comprometido y con ganas de superarse.
- **Funcionamiento del BMC.**
 - La Asamblea a su vez debe señalar la participación de la JAC en el BMC. Las utilidades líquidas deben repartirse a prorrata de los aportes.
 - Al menos 6 meses se recogen los aportes de los afiliados. El monto del aporte como la periodicidad es determinado por la junta directiva de la BMC, para así crear capital semilla e ir depurando los afiliados comprometidos de los que no lo están. Los aportes son solidarios, esto quiere decir que si un afiliado no hace su aporte, los demás lo cubren solidariamente. Durante este periodo el proceso debe ir acompañado de educación financiera y economía solidaria.
 - La junta directiva estará a cargo de la organización administrativa de la actividad económica de la BMC. Es, además, la encargada de establecer el reglamento de la BMC. Está compuesta por el gerente (representante legal), subgerente, el te-

sorero (tiene voz y voto en el comité de crédito) y secretario. Las decisiones adoptadas por la junta directiva requieren ser aprobadas por la mayoría (la mitad más uno) de los votos de los miembros.

- El comité de crédito está compuesto por la junta administradora, el coordinador y el auditor (tiene solo voz).

La capacitación es la piedra angular de la metodología de BMC. Debe caracterizarse por la importancia que le asigna al desarrollo de las capacidades y habilidades de los asociados en su rol de líderes o miembros activos en su JAC.

Cada reunión de la BMC es una oportunidad para brindar a los comunales capacitación para la administración transparente y el control efectivo de los fondos internos y para el manejo eficiente de sus créditos. Complementariamente, se pueden tratar temas sobre empoderamiento y liderazgo, derechos y deberes de los comunales, desarrollo sostenible, emprendimiento y temas de salud (general y ocupacional); dependiendo del contexto social en el cual se desarrolla la comunidad. La motivación constante sobre la importancia del ahorro, el fomento de la participación comunal y de la economía solidaria se han formulado como las metas más relevantes de la BMC junto con su empeño en inculcar la práctica cotidiana de valores de equidad, solidaridad, respeto, honestidad y responsabilidad.



Taller Cartografía Social con Grupo Focal ASOCOMUNAL El Cerrito

Fuente: Propia, El Cerrito 25 de mayo de 2019

Dentro de la capacitación es importante la educación y la formación en el tema financiero ya que se aprenderá a definir el valor del dinero, la importancia del ahorro y el funcionamiento del sector financiero, con el propósito de que los comunales que deseen conformar la BMC puedan mejorar el manejo de la economía personal y solidaria, y de esa manera tomar decisiones correctas en el futuro que le permitan el desarrollo de sus negocios u otros proyectos. Para ello se deberán desarrollar los siguientes temas:

- El manejo del dinero, trata de saber cómo ganar, gastar, ahorrar e invertir el dinero.
- El financiamiento, para qué sirve, sus diferentes formas y las diversas fuentes de dónde obtenerlo, principales entidades financieras solidarias, las garantías y el aval y, por último, el costo del dinero.
- Las microfinanzas hacen referencia a todos los servicios financieros tales como: ahorro, crédito, seguros, leasing - arrendamiento financiero, etc., que necesitan las/os pequeñas/os productoras/es para el desarrollo de su pequeño negocio. Así mismo se deben mencionar las diferentes formas de acceder a estos servicios microfinancieros, como los microcréditos individuales y comunales.
- Por último el plan de ahorro, que ayudará a conseguir las metas que tienen los participantes a nivel personal, familiar y en el negocio. Además servirá para controlar que las salidas de dinero tengan una meta de ahorro para el futuro.

4.3.3. Seguimiento y asesoramiento a los microcrédito y pequeños negocios.

Sobre los créditos que ofrece la BMC en esta etapa deben estar destinados a: capital de trabajo, para la compra de activos fijos menores (por ejemplo: herramientas manuales necesarias para el desarrollo de sus actividades comerciales) y/o para pequeños emprendimientos.

De igual manera, estos créditos en el tiempo y dependiendo del buen uso por parte del prestador van a tender a incrementarse. Así, en esta etapa se empezará con créditos pequeños y a medida que vayan siendo pagados en su totalidad por los asociados, estos podrán volver a adquirir créditos por un mayor valor y con un plazo de pago un poco más extenso, pasando así a la siguiente etapa. Se debe hacer claridad que es la junta directiva la que define los toques máximos y mínimos

de los créditos a prestar.

Durante toda esta etapa, el asesoramiento y ayuda a los asociados debe ser continuo, debido a que las capacidades productivas de estos últimos van a ir aumentando. La asesoría se centrará en el desarrollo de habilidades de los asociados para una buena toma de decisión a nivel económico y financiero, en el incentivo hacia la mejora e innovación de las microempresas, en la obtención de los objetivos y metas planeados para los micronegocios y la ayuda para el desarrollo de nuevos proyectos empresariales o de negocios.

4.3.4. Consolidación de la BMC, prestación de aseguramiento y servicios complementarios.

En esta etapa, dependiendo del contexto de la JAC, variará la forma de la BMC pero no el fondo. Y, poco a poco, mientras se va afianzando podrá diversificar su cartera de productos, teniendo en cuenta las necesidades de sus asociados. Estos productos podrán enfocarse a servicios como:

- Crédito individual comercial
- Crédito productivo
- Crédito comercial
- Crédito de vivienda
- Crédito para educación
- Crédito de mejora y crecimiento
- Seguros de vida
- Servicios exequiales
- Servicios de salud
- Servicios educativos y capacitaciones

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arrascue, D. L. y Villegas, W. H. (2014). Propuesta de modelo de banca comunal para la inclusión financiera y el desarrollo de comunidades rurales (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperada de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/79>

BID. (2012). Manual implementación Banca Comunal en Zonas Rurales. Recuperado de: <https://studylib.es/doc/5520638/manual-implementaci%C3%B3n-banca-comunal-en-zonas-rurales>

Departamento Nacional de Planeación. (2010). Documento CONPES 3661 del 10 de mayo de 2010. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3661.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2018). Documento CONPES 3955 del 31 de diciembre de 2018. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3955.pdf>

Constitución Política de Colombia [Const.]. (1991). Recuperado de: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Cueto Fuentes E.N., Arboleda Álvarez O.L., Zabala Salazar H. y Echeverry Correa F.J. (2018). *Una década de economía social y solidaria en Colombia*. Bogotá: UNIMINUTO, Universidad Católica Luis Amigó.

Congreso de la República de Colombia. (18 de noviembre de 1958). Ley 19 de 1958, Sobre la reforma administrativa. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8271>

Congreso de la República de Colombia. (5 de junio de 2002). Ley 743 de 2002, Por la cual se desarrolla el artículo 38 Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5301>

Congreso de la República de Colombia. (2 de agosto de 2019). Ley 1989 de 2019, Por medio de la cual se modifica la Ley 743 de 2002 y se dictan otras disposiciones. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=98630>

Meyer, C. & Leal, L. (2013). Community Development Banks: Enabling access to finance for poor communities. Recuperado el 1 de agosto de 2018. [http://www.unrisd.org/unrisd/website/newsview.nsf/\(http-News\)/492A681B2A2F6D9CC1257BE900409Foo?OpenDocument](http://www.unrisd.org/unrisd/website/newsview.nsf/(http-News)/492A681B2A2F6D9CC1257BE900409Foo?OpenDocument)

Moreno, A. Flores, V. & Briones, J. (2009). Bancos Comunales: su organización y funcionamiento. Recuperado de: https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no64/15a-bancos_comunales_su_organizacion_y_funcionamiento.pdf

ONU, Grupo de Trabajo Interinstitucional sobre Economía Social y Solidaria. (2014). La Economía Social y Solidaria y el reto del desarrollo sostenible. Recuperado de: http://unsse.org/wp-content/uploads/2014/08/Position-Paper_TFSSE_Espi.pdf

OEA-BID. (2008). ¿Cómo enseñar Ética, Capital Social y Desarrollo en la Universidad? Estrategias de RSU. Módulo 2. Responsabilidad Social Universitaria: Ética desde la organización. Instituto Educativo de las Américas en convenio con OEA-BID. [Curso de posgrado]

Presidencia de la República de Colombia. (7 de julio de 1989). Decreto 1480 de 1989, Por el cual se determinan la naturaleza, características, constitución, regímenes interno, de responsabilidad y sanciones, y se dictan medidas para el fomento de las Asociaciones Mutualistas. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3366>

Presidencia de la República de Colombia. (20 de agosto de 2003). Decreto Reglamentario 2350 de 2003, Por el cual se reglamenta la Ley 743 de 2002. Recuperado de: http://www.cali.gov.co/bienestar/publicaciones/2286/decreto_reglamentario_2350_de_20_de_agosto_de_2003/

Romero, A. (1984). *Proceso histórico del mutualismo en Colombia*. Bogotá.

Saltos Cruz, Juan Gabriel, Mayorga Díaz, Mónica Patricia, & Ruso Armada, Frida. (2016). La economía popular y solidaria: un estudio exploratorio del sistema en Ecuador con enfoque de control y fiscalización. *Cofin Habana*, 10(2), 55-75. Recuperado en 06 de diciembre de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200003&lng=es&tlng=es.

Santander, P. (2011). *La banca comunal como un instrumento de desarrollo económico para familias de escaso recurso de la ciudad de La Paz*. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz, Bolivia.

Valencia, L. (s.f.) *Historia, realidad, pensamiento y perspectivas de la acción comunal en Colombia*. Bogotá: Corporación viva la ciudadanía. Recuperado el 2 de abril de 2018. <http://viva.org.co/cajavirtual/svco168/articulo0006.pdf>

Villarraga, J.P. (2008). *Fondos autogestionados rurales de ahorro y crédito: experiencias y lecciones para el fortalecimiento de las microfinanzas rurales en Colombia*. Bogotá, Colombia: Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario Fundación Ford.

ISBN: 978-958-8292-94-6



