

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Evaluación de las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y  
su incidencia en el desarrollo institucional  
(Caso: Unión Solidarista Guatemalteca año 2013)**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Marco Antonio Camacho Leal

Quetzaltenango, noviembre 2014

**Evaluación de las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y  
su incidencia en el desarrollo institucional  
(Caso: Unión Solidarista Guatemalteca año 2013)**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Marco Antonio Camacho Leal

Lic. Héctor Fredy García Méndez (Tutor)

Msc. Patricia Calderón (Revisora)

Quetzaltenango, noviembre 2014

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Decano

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Vice Decano

**Licda. Nancy Gabriela Lam de León**

Coordinadora

Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Licda. Luz Eugenia Rivera Calderón  
Examinadora

Lic. Oscar Antonio Herrador Landaverry  
Examinador

Lic. Carlos Aroldo Tzic  
Examinador

Lic. Héctor Fredy García Méndez  
Tutor

Msc. Patricia Calderón  
Revisora



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**REF.:C.C.E.E.0120-2014**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 06 DE OCTUBRE DEL 2014**

**SEDE QUETZALTENANGO**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Héctor García Méndez, tutor y Licenciada Patricia Calderón, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "Evaluación de las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y su incidencia en el desarrollo institucional (Caso: Unión Solidarista Guatemalteca año 2013)", Presentado por él (la) estudiante Marco Antonio Camacho Leal, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.93, de fecha 30 de agosto del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

  
**M.A. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Quetzaltenango, 25 de octubre de 2013

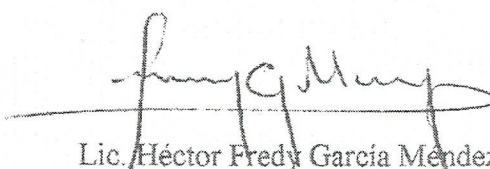
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría  
Universidad Panamericana  
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- del tema **“EVALUACIÓN DE LAS CUOTAS DE AFILIACIÓN DE EMPRESAS Y ASOCIACIONES SOLIDARISTAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL (CASO: UNIÓN SOLIDARISTA GUATEMALTECA AÑO 2013)”**, realizada por MARCO ANTONIO CAMACHO LEAL, estudiante de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con una nota de NOVENTA Y TRES (93) de 100 puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
Lic. Héctor Fredy García Méndez  
Contador Público y Auditor  
Colegiado 3,376  
Tutor

Lic. Héctor Fredy García Méndez  
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR  
COLEGIADO 3376

Quetzaltenango, 01 de marzo del 2014.

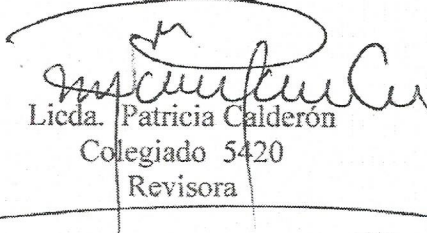
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría  
Universidad Panamericana  
Guatemala, Guatemala

Estimados Señores:

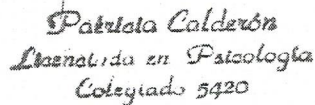
En relación a la revisión de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- del tema, "EVALUACIÓN DE LAS CUOTAS DE AFILIACIÓN DE EMPRESAS Y ASOCIACIONES SOLIDARISTAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL (CASO: UNIÓN SOLIDARISTA GUATEMALTECA AÑO 2013)", realizada por MARCO ANTONIO CAMACHO LEAL, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. Patricia Calderón  
Colegiado 5420  
Revisora



Patricia Calderón  
Licenciada en Psicología  
Colegiado 5420





UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1872.2014

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Camacho Leal, Marco Antonio con número de carné 201206760, aprobó con 91 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día treinta de agosto del año dos mil catorce.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los ocho días del mes de noviembre del año dos mil catorce.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
Vo.Bo. EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretaría General



JF Canté  
cc. Archivo.



## Tabla de Contenido

	Página
<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>CAPÍTULO I</b>	
Evaluación de las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y su incidencia en el desarrollo institucional	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Definición del problema	2
1.3 Objetivo general	3
1.4 Objetivos específicos	3
1.5 Delimitación	4
1.5.1 Delimitación temporal	4
1.5.2 Delimitación espacial	4
1.5.3 Delimitación teórica	4
1.6 Justificación	4
1.7 Metodología	5
1.7.1 Población y muestra	5
1.7.2 Técnicas	5
1.7.3 Instrumentos	6
1.7.4 Procedimiento	6
1.8 Marco Teórico Preliminar	6
1.8.1 Antecedentes	8
1.8.2 Marco Teórico Contextual	8
1.8.3 Marco Teórico Conceptual	9
1.8.3.1 Cuotas de afiliación	9
1.8.3.2 Desarrollo Institucional	10

1.9 Cronograma	11
1.10 Presupuesto	11

## **CAPÍTULO II**

Asociación Unión Solidarista Guatemalteca	12
2.1. Asociaciones Civiles no Lucrativas	12
2.2 Asociación Unión Solidarista Guatemalteca	14
2.2.1 Datos Históricos	14
2.2.2 Constitución Legal de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca	16
2.2.3 Obligaciones fiscales	16
2.2.4 Misión	18
2.2.5 Visión	18
2.2.6 Fines	18
2.2.7 Servicios	19
2.2.8 Sostenimiento económico	20
2.2.9 Contratos de formación	23
2.2.10 Otros ingresos	24
2.2.11 Crecimiento Institucional	24

## **CAPÍTULO III**

Cuotas de afiliación	25
3.1 Cuota	25
3.2 Afiliación	25
3.3 Afiliado	25
3.4 Desarrollo Institucional	27
3.4.1 Desarrollo	27
3.4.2 Institución	27
3.5 Auditoría Financiera	32
3.6 Auditoría Operacional	32
3.7 Auditoría Administrativa	33

## **CAPÍTULO IV**

Las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y su incidencia en el desarrollo institucional. (Análisis y resultados de la investigación) 34

**Conclusiones** 49

**Recomendaciones** 51

**Bibliografía** 53

### **Anexos**

Anexo I Propuesta

Anexo II Foda

Anexo III Instrumentos

Anexo IV Gráficas

Anexo V Flujograma

Anexo VI Estados Financieros

## Resumen

Luego de la aplicación de un diagnóstico FODA, en la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, se reflejaron varias debilidades, en las diferentes áreas de la estructura organizacional, conformada por recursos humanos, administración, contabilidad, asistencia técnica, promoción y gestión institucional. Se determinó que en el área de contabilidad existen debilidades en cuanto a la captación de ingresos, dentro de los cuales el rubro más significativo son los ingresos por cuotas de afiliación que pagan las empresas y asociaciones solidaristas, mismos que constituyen la base fundamental para el sostenimiento económico de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca. Estas debilidades en materia financiera repercuten en las demás áreas. Al realizar un análisis general se concluyó que las debilidades de las otras áreas se derivan de las limitaciones de recursos financieros, razón por la cual se determinó el tema de la presente investigación, “Evaluación de las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y su incidencia en el desarrollo institucional”, (caso Unión Solidarista Guatemalteca.)

Para la realización de este trabajo se revisó la documentación relacionada a las cuotas de afiliación, en base al registro de afiliados, los estatutos de la Unión Solidarista Guatemalteca, las políticas y procedimientos que se aplican para la gestión de cobros, la facturación del año 2012 y la base proyectada del año 2013, los convenios de organización de asociaciones solidaristas, entre empresas y la Unión Solidarista Guatemalteca, en los cuales se incluye las cuotas de afiliación. Se realizaron entrevistas al personal administrativo para recabar información al respecto.

Entre las principales conclusiones a las que se llegó se mencionan, que no se aplica lo establecido en los estatutos al momento de considerar quienes son afiliados, en el registro respectivo se encuentran algunas empresas y asociaciones que no cancelan la cuota de afiliación. De esto se deriva también la no aplicación de un convenio que contiene dos aspectos importantes, la organización y la afiliación de las asociaciones solidaristas y empresas.

Entre las recomendaciones principales están, la actualización y modificación de los convenios de afiliación, adicionalmente se recomienda que se redacten también convenios de afiliación entre la Unión Solidarista Guatemalteca y cada una de las asociaciones solidaristas que figuran en el registro de afiliadas, quienes no obstante pagan la cuota de afiliación, no cuentan con dicho documento.

Es importante realizar un proceso de divulgación sobre esta actualización de documentos así como de los servicios que se prestan como parte de los beneficios que genera la afiliación a la Asociación Unión solidarista Guatemalteca, los cuales estarán plenamente definidos en el contenido de los convenios de afiliación.

## Introducción

La Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, es una entidad civil no lucrativa que fue fundada en el año de 1986, y tiene como objetivo fundamental la expansión del Movimiento Solidarista en Guatemala. Entre los fines de la creación se menciona la organización de asociaciones solidaristas en las empresas que lo requieran y brindar la asistencia técnica para el desarrollo exitoso de las mismas. Esta asistencia técnica consiste en asesorías, en aspectos contables, administrativos, legales y fiscales, así como también se organizan cursos de capacitación para los miembros de juntas directivas y asociados en general, con el propósito de inculcar la filosofía del movimiento solidarista el cual tiene origen en la República de Costa Rica en donde fue creado por el abogado y economista Alberto Martén Chavarría en el año de 1949. Dicha filosofía promulga la paz y armonía en las relaciones de trabajadores y empresarios para lograr la prosperidad de ambas partes a través de un plan económico por medio del cual se promueve el ahorro con los trabajadores para la implementación de servicios y la generación de proyectos de inversión.

Desde la constitución a la fecha, se sostiene económicamente de cuotas de afiliación que pagan las asociaciones y las empresas solidaristas, mismas que fueron establecidas en el año 2000, en asamblea general extraordinaria en donde se resolvió cambiar el régimen de afiliación anterior, debido a problemas financieros por los cuales se estaba atravesando y se estableció el pago de una cuota anual de afiliación por parte de las empresas y se agrega la aportación también de las asociaciones solidaristas, con el afán de mejorar la situación financiera, quedando definido que las empresas cancelarían anualmente Q24.00 por trabajador inscrito en la respectiva asociación y las asociaciones también debían cancelar una cuota similar a la de la empresa consistente en Q24.00 por trabajador asociado, anualmente.

En el presente trabajo se investigó este nuevo régimen de cuotas de afiliación y la incidencia en el desarrollo de la Unión Solidarista Guatemalteca, lo que redundó en el desarrollo de las asociaciones solidaristas y del Movimiento Solidarista en Guatemala, puesto que la Unión



Solidarista Guatemalteca es la institución llamada a liderar el desarrollo de las asociaciones solidaristas y con esta modificación al régimen económico se pretendía dotarla de recursos suficientes para dicha labor.

La investigación consta de cinco capítulos, en el orden siguiente:

El capítulo I contiene el Diseño de la investigación, en el que se detalla, la forma que fue realizada la misma.

El capítulo II contiene el marco contextual, partiendo de la definición de asociaciones civiles no lucrativas por ser ésta la naturaleza jurídica de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca. Se presentan antecedentes históricos, servicios que presta, estructura organizacional, misión y visión.

En el capítulo III, se desarrolló el estudio de las variables en conflicto, las cuotas de afiliación, y el desarrollo institucional, tomando como base la información de algunos autores que han escrito sobre el tema.

Luego en el capítulo IV, se presenta el análisis y resultados de la investigación, mismo que se desarrolló en base a la revisión documental que se efectuó, en las oficinas de la Unión Solidarista Guatemalteca, y a las entrevistas que se realizaron al personal administrativo. De éste análisis se deriva la propuesta de mejora que se presenta en los anexos, en la cual se plantea una actualización e implementación de los convenios de organización y afiliación de las empresas y asociaciones solidaristas con la Unión Solidarista Guatemalteca, con lo cual se pretende mejorar la captación de las cuotas anuales de afiliación.

Éste estudio tiene como finalidad presentar al lector un análisis sobre las cuotas de afiliación que aportan las empresas y asociaciones solidaristas y la incidencia de éstas en el desarrollo institucional de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, mismo que puede utilizarse, como base o guía para próximas investigaciones, y/o ampliaciones sobre el tema por parte de estudiantes de las Ciencias Económicas.

## Capítulo I

### Evaluación de las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y su incidencia en el desarrollo institucional

#### 1.1 Planteamiento del problema

La Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, es una institución civil no lucrativa, constituida legalmente en el mes de octubre de 1986 que tiene como fin principal la organización de asociaciones solidaristas dentro de las empresas que así lo requieren. Luego agremia a las asociaciones con el propósito de brindarles servicios, principalmente en asistencia técnica que coadyuva al desarrollo exitoso de las mismas.

Desde la constitución a la fecha, se sostiene económicamente de cuotas de afiliación que pagan las asociaciones y las empresas solidaristas, para gozar del derecho de ser miembros. En los inicios, en el año de 1986, estas cuotas de afiliación, se pagaban en forma trimestral. Los montos de las mismas eran pactados, pero no se conocen detalles de cuáles eran los factores a considerar para estimar las cantidades.

En el año 2,000, en asamblea general extraordinaria de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, se cambia dicho sistema de pagos debido a problemas financieros por los cuales se estaba atravesando y se propuso una cuota anual de afiliación que debía ser pagada por las asociaciones y empresas solidaristas de Q48.00 por trabajador que estuviera asociado en cada una de ellas. Se propuso que dicha cuota anual de afiliación debía fraccionarse para dejar establecido que las asociaciones pagarían Q24.00 por asociado y las empresas Q24.00 también por asociado, anualmente.

Esta acción pretendía mejorar las condiciones a nivel general de la institución e impulsar el desarrollo lo cual se reflejaría en el crecimiento del movimiento solidarista a nivel nacional. Sin embargo después de trece años no se ha dado dicho crecimiento, la tendencia es que las cuotas de afiliación se mantienen, lo que obliga a tener un presupuesto obsoleto en cifras, el costo de funcionamiento en teoría debería incrementarse año con año, esto implica que los planes anuales de operación se restringen a los ingresos anuales que se han venido obteniendo desde el año 2,000.

¿Cuál es la incidencia de las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas en el desarrollo institucional?

## 1.2 Definición del problema

¿Cómo se invierten las cuotas de afiliación en la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca?

¿Cuáles son los beneficios de los afiliados a la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca?

¿Cuáles son los procedimientos que se utilizan para la gestión de cobro de las cuotas de afiliación?

¿Cómo ha sido el desarrollo de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, en función al número de afiliados que se integran anualmente?

¿Cómo ha sido el desarrollo económico?

¿Cómo ha evolucionado la estructura organizacional?

¿Cuál es el impacto en cuanto al cumplimiento de la misión?

¿Cuál es el plan para el cumplimiento de la visión?

### 1.3 Objetivo general

- Determinar la incidencia de las cuotas de afiliación anual en el desarrollo institucional de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca.

### 1.4 Objetivos específicos

- Describir cómo se invierten las cuotas anuales de afiliación, en la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, con el propósito de establecer si los fondos que se captan se utilizan adecuadamente y en beneficio de los agremiados.
- Identificar los beneficios de los afiliados a la asociación Unión Solidarista Guatemalteca, para establecer si motivan a pagar la cuota anual de afiliación.
- Verificar los procedimientos que se utilizan para la gestión de cobro de la cuota de afiliación anual, con el fin de establecer si son los adecuados y si se cumplen a cabalidad.
- Investigar cuántas asociaciones se afilian al año y si hay consistencia de un año con otro, con el fin de verificar la tendencia de crecimiento.
- Revisar el presupuesto anual de ingresos y gastos, con el propósito de verificar si existe crecimiento económico.
- Analizar la estructura organizacional actual y compararla con la estructura que se tenía cuando se inició el actual régimen de cuotas de afiliación, para determinar si ha existido crecimiento.
- Describir en qué forma se cumple con la misión, para determinar el impacto institucional.
- Revisar el plan institucional, para verificar la sostenibilidad y crecimiento a futuro.

## 1.5 Delimitación

### 1.5.1 Delimitación temporal

La elaboración del estudio se realizó del mes de febrero al mes de agosto del año dos mil trece.

### 1.5.2 Delimitación espacial

Oficinas de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, ubicadas en 12 avenida 16-35 zona 10, Guatemala, Ciudad.

### 1.5.3 Delimitación Teórica

La fundamentación teórica que sustentó ésta investigación se basa en las siguientes áreas:

Auditoría Financiera

Auditoría Operacional

Auditoría Administrativa

## 1.6 Justificación

La asociación Unión Solidarista Guatemalteca tiene varios años de haber sido constituida y luego de la aplicación de un diagnóstico FODA, se determinó que aunque genera fondos a través de cuotas de afiliación, para el sostenimiento, es una entidad que no se ha desarrollado en las dimensiones necesarias para responder a las expectativas de los afiliados. Existen limitaciones de cobertura de servicios, periodicidad en la prestación



de los mismos, y otras limitaciones en los diferentes departamentos de la estructura organizacional.

Los fondos que se captan de las cuotas de afiliación, no se han incrementado desde el año dos mil, constituyéndose esto en una limitante para el desarrollo, razón por la cual se decidió investigar este problema, considerando que se puede mejorar la captación de recursos económicos y con ello fortalecer la institución para lograr el desarrollo exitoso ya que con más recursos, se pueden mejorar los servicios que se brindan a los afiliados.

## 1.7 Metodología

Para llevar a cabo el presente estudio, se utilizó la siguiente metodología:

### 1.7.1 Población y muestra

La investigación se realizó con cinco personas de la asociación Unión Solidarista Guatemalteca, Presidente de Junta Directiva, Contadora, Secretaria Asistente Administrativa, Encargado de Asistencia Técnica y Encargada de Gestión y Desarrollo Institucional.

### 1.7.2 Técnicas

Entrevista

Revisión documental

### 1.7.3 Instrumentos

Entrevista estructurada

Guía de revisión de documentos

### 1.7.4 Procedimiento

- Se seleccionó la empresa en donde se realizó la Práctica Empresarial Dirigida
- Se solicitó autorización de la empresa para realizar la investigación.
- Se aplicó un diagnóstico FODA, en las diferentes áreas de la institución.
- Se entrevistó a directores, colaboradores en relación de dependencia y quienes están prestando servicios por honorarios, con el propósito de recabar información en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- En base a los resultados del diagnóstico la investigación se enfocó a una debilidad en el área financiera y se estableció el tema a investigar.
- Se entrevistó a personal administrativo y directivos de la asociación.
- Se analizó la información y se presentaron resultados de acuerdo a la información que brindaron los entrevistados y a la revisión documental efectuada.
- Se elaboró el informe final.

## 1.8 Marco teórico preliminar

### 1.8.1 Antecedentes

La Unión Solidarista Guatemalteca, es la entidad que organiza asociaciones solidaristas de trabajadores en las empresas que así lo solicitan. Luego las afilia con el propósito de apoyarlas en el desarrollo a futuro. Tiene una trayectoria de 25 años desde la constitución legal. La importancia de la actividad que realiza se refleja en la cantidad de asociaciones solidaristas que se han constituido.

En relación al tema de investigación y para ampliar el mismo, se revisaron tesis elaboradas en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Universidad Panamericana, Universidad Francisco Marroquín y Universidad Rafael Landívar, encontrando algunas investigaciones, que hacen referencia a la Unión Solidarista Guatemalteca y la importancia que tiene para el desarrollo y fortalecimiento de las asociaciones solidaristas.

Bonilla Sinibaldi (1,998), en la tesis de la Universidad Francisco Marroquín, Análisis Crítico del Movimiento Solidarista Guatemalteco y su Gestión Administrativa, comenta que la Unión Solidarista Guatemalteca, es una institución sin fines de lucro, creada para el apoyo, promoción, capacitación y asesoría de las empresas y asociaciones solidaristas existentes en el país, cuyo crecimiento y desarrollo depende del crecimiento y desarrollo de las asociaciones y empresas solidaristas a las que sirve y como respaldo a esta estrategia de crecimiento, se considera necesaria la contratación y fortalecimiento del equipo de promotores y su permanente capacitación a fin de calificarlos adecuadamente para que puedan orientar y formar efectivamente a los dirigentes solidaristas, tanto en asociaciones nuevas como en las que ya están funcionando.

Méndez Muñoz (2004), en la investigación realizada en la tesis Organización y Sistematización Contable de una Asociación Solidarista, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, comenta que uno de los aspectos a considerar por las empresas que se interesan en organizar una asociación solidarista para beneficio de los trabajadores es: contar con la asesoría de la Unión Solidarista Guatemalteca para una mejor organización. Así mismo se considera importante suscribir un contrato entre la empresa y la Unión Solidarista Guatemalteca, en donde se garantice el apoyo de ambas entidades a la asociación solidarista que se planea constituir, incorporándose de esta manera como empresa afiliada a la Unión Solidarista Guatemalteca.

Ramírez Ramírez (2011), en la tesis de la Universidad de San Carlos de Guatemala: Las Exenciones Fiscales a las Asociaciones Solidaristas en Guatemala, comenta que las asociaciones solidaristas que se encuentran afiliadas a la Unión Solidarista Guatemalteca, han conseguido mejorar el nivel de vida y las condiciones socioeconómicas de los trabajadores a través de la promoción de planes de ahorro solidarista, el establecimiento de tiendas de consumo y toda clase de servicios, programas de vivienda y otra serie de actividades económicas que han venido a crear fuentes alternativas de ingresos para los trabajadores. Menciona que la Unión Solidarista Guatemalteca es la entidad que más énfasis ha dado a las asociaciones solidaristas, se le atribuye el crecimiento de éstas organizaciones en Guatemala, el aporte y el impulso que ha dado al solidarismo, ha sido de un valor incalculable.

### 1.8.2 Marco Teórico Contextual

La Unión Solidarista Guatemalteca, fue fundada en 1,984, por considerarse necesario contar con una entidad que apoyara a las asociaciones solidaristas que se habían organizado a partir del año de 1983. La personalidad jurídica como entidad sin fines de lucro la obtuvo en el año 1990.

La estructura organizacional contempla una junta directiva integrada por un 50% de representantes empresariales y otro 50% de representantes laborales, quienes ejercen los cargos sin recibir alguna remuneración económica. Dicha junta directiva esta integrada por: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocal I, Vocal II, Vocal III, Fiscal Empresarial y Fiscal Laboral. Luego se cuenta con personal administrativo y es en la Dirección Ejecutiva donde se delegan las responsabilidades administrativas para el buen desempeño de las actividades que correspondan en el cumplimiento de los fines y objetivos.

Se sostiene económicamente por las cuotas anuales que pagan las empresas y asociaciones solidaristas, en forma anual, quienes voluntariamente deciden la afiliación, al considerar los beneficios que pueden recibir por los servicios de asistencia técnica, capacitaciones y la defensa de intereses gremiales.

### 1.8.3 Marco Teórico Conceptual

- Cuotas de Afiliación
- Desarrollo Institucional

#### 1.8.3.1 Cuotas de afiliación

Las cuotas de afiliación para el presente caso de investigación son los pagos anuales de las empresas y asociaciones solidaristas a la Unión Solidarista Guatemalteca, por el derecho de ser miembros y obtener beneficios gremiales.

Diccionario definición abc, (2008 – 2013) dice que la afiliación es el procedimiento a través del cual una persona ingresa a una corporación, una institución, un partido político, una obra social, entre otros, como parte integrante de la misma, generándose además una constancia de la mencionada pertenencia. En tanto, a la persona que ingresa a la corporación se la denomina popularmente como afiliado. Dice también, que siempre la afiliación implicará una serie de derechos y deberes recíprocos entre el afiliado por un lado y entre la institución en cuestión por otro.

Los estatutos de la Unión Solidarista Guatemalteca, expresan claramente los derechos, obligaciones y el costo que deben pagar los afiliados.

### 1.8.3.2 Desarrollo Institucional

Davies, (2006) comenta que el desarrollo institucional es la mejora de las responsabilidades de una organización para responder rápidamente a las necesidades de los beneficiarios pretendidos a gran escala demográfica.

Según la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad de Guadalajara, dice que de acuerdo con distintos teóricos, el desarrollo institucional puede definirse como el cambio planificado, sistemático, coordinado y asumido por la institución, en la búsqueda para el incremento de los niveles de calidad, equidad y pertinencia. Esto mediante la modificación de los procesos sustantivos y la organización institucional.



## 1.9 Cronograma

Actividades	Año 2013								
	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct
Elección de la empresa para la P.E.D.	X								
Solicitud de autorización	X								
Evaluación integral y diagnóstico	X								
Problematización	X								
Diseño de investigación		X							
Revisión diseño de investigación			X						
Exposición de diseño de investigación				X					
Revisión y aprobación de diseño de investigación				X					
Trabajo de campo					X	X	X		
Presentación de resultados								X	
Análisis de resultados								X	
Elaboración de propuesta								X	
Elaboración de conclusiones y recomendaciones								X	
Revisión y aprobación de informe final									X

## 1.10 Presupuesto

Recursos	Costo	
Combustible	Q	800.00
Internet	Q	300.00
Insumos de oficina	Q	300.00
Impresión de ejemplares	Q	600.00
Total	Q	2,000.00

## Capítulo II

### Asociación Unión Solidarista Guatemalteca

#### 2.1 Asociaciones Civiles no lucrativas

El artículo 34 de la Constitución Política de la República de Guatemala, establece, el derecho de libre asociación. Esto implica que todas las personas tienen derecho a organizarse o asociarse para lograr el desarrollo.

La carta de la Declaración Universal de Derechos Humanos promulgada en el año de 1948, en el artículo 20, reza lo siguiente:

- Toda persona tiene derecho a la libertad de reunión y de asociación pacíficas.
- Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación.

El Código Civil, Decreto Ley No. 106 del Congreso de la República de Guatemala, establece en el artículo 15, inciso 3°. Son personas jurídicas: Las asociaciones sin finalidades lucrativas, que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos y los comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social creados o autorizados por la autoridad correspondiente, se consideran también como asociaciones.

Las asociaciones no lucrativas a que se refiere el inciso 3o. podrán establecerse con la autorización del Estado, en forma accionada, sin que, por ese solo hecho, sean consideradas como empresas mercantiles.

En el artículo 16, del mismo código se establece: La persona jurídica forma una entidad civil distinta de sus miembros individualmente considerados; puede ejercitar todos los derechos y contraer las obligaciones que sean necesarias para realizar sus fines y será representada por la persona u órgano que designe la ley, las reglas de su institución, sus estatutos o reglamentos, o la escritura social.

Luego en el artículo 18 se indica: “Personalidad de las asociaciones civiles. Las instituciones, los establecimientos de asistencia social y demás entidades de interés público, regulan su capacidad civil por las leyes que las hayan creado o reconocido, y las asociaciones por las reglas de su institución, cuando no hubieren sido creadas por el Estado. La personalidad jurídica de las asociaciones civiles es efecto del acto de su inscripción en el registro del municipio donde se constituyan. El acto de la inscripción no convalida las disposiciones de los estatutos que adolezcan de nulidad o que sean anulables. La acción correspondiente podrá ejercitarse por quien tenga interés en el asunto o por la Procuraduría General de la Nación.

El Organismo Ejecutivo deberá emitir en un plazo no mayor de tres meses después de la entrada en vigencia de la presente ley, el reglamento que norme y establezca los requisitos de inscripción ante el Registro Civil.

En el año de 1998 se emite el acuerdo gubernativo 512-98, el cual contiene el reglamento que indica el artículo 18 del código civil.

A partir del año 2005, se creó el Sistema Informático de Registro de Personas Jurídicas. Según la página del Ministerio de Gobernación de Guatemala, el Sistema Informático de Registro de Personas Jurídicas es una herramienta de software, la cual da apoyo a la gestión y automatización de los procesos y servicios del registro de Personas Jurídicas sin fines lucrativos, que a partir del 29 de junio del año 2006 está bajo la responsabilidad del Ministerio de Gobernación como lo indica el Decreto 90-2005 de la ley de Registro Nacional de Personas RENAP.

El objetivo principal del Sistema Informático de Registro de Personas Jurídicas SIRPEJU es dar apoyo a las Gobernaciones departamentales a la recepción de solicitudes de registro de Personas Jurídicas y los diferentes servicios que se requieran por parte de estas entidades, para agilizar los servicios y tener un control claro y transparente de todo el proceso. Este proceso estará supervisado por registradores autorizados del Ministerio de Gobernación.

Según Hernández Cumes (1,991) una entidad civil no lucrativa, básicamente, es aquella cuyo objetivo es el servicio a los miembros que la integran o a la comunidad y que una de las formas de financiamiento es por las cuotas ordinarias y extraordinarias que cubren los miembros.

## 2.2 Asociación Unión Solidarista Guatemalteca

### 2.2.1 Datos Históricos

El origen data desde los años 60. En el diario El Imparcial en el mes de marzo de 1963, fue publicado un artículo, titulado, Unión Solidarista Guatemalteca, ha quedado integrada y se menciona que tendrá por objeto lograr la comprensión obrero patronal y difundir los principios del solidarismo. No obstante a varios esfuerzos, fue hasta el año de 1983,

cuando los empresarios, Arenas Menes, deciden organizar la primera asociación Solidarista en una finca ubicada en el departamento del El Quiché, llamada Finca La Perla, Santa Delfina y Anexos.

Álvaro Portela Lumbreras (1,984), comenta que pese a que se había formado la Unión Solidarista y que Enrique Arenas, facilitaba una sala de conferencias, en la empresa, se carecía de una oficina, para poder atender las solicitudes y poder brindar los servicios mínimos indispensables.

Álvaro Portela Lumbreras, (1,984), menciona también que la Unión Solidarista Guatemalteca, no tenía la capacidad económica, para abrir una buena oficina, para ofrecer los servicios de asesoría, información y capacitación, todo esto se hacía en forma limitada por medio de una oficina de coordinación, sin personal ni financiamiento.

La Unión Solidarista Guatemalteca, no contaba con ninguna ayuda económica para poder prestar un buen servicio, y eso era urgente. El movimiento solidarista guatemalteco debía ser impulsado vigorosamente y que no se podía hacer nada con buenas asociaciones aisladas. Había que unir a todas las empresas para convertir el movimiento solidarista de Guatemala como en Costa Rica, el movimiento laboral más poderoso del país. Movimiento de paz, de riqueza y prosperidad. De solidaridad humana, que neutralizara los movimientos inspirados en el odio, la envidia y la violencia.

Eran muy escasas las noticias que se tenían sobre cómo estaban funcionando las asociaciones. Faltaba organización sobre el particular y eso podía ser factible a través de la Unión Solidarista Guatemalteca.

### 2.2.2 Constitución legal de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca

Finalmente luego de varias gestiones la Unión Solidarista Guatemalteca, fue legalmente constituida por acuerdo gubernativo número 937-90 de fecha 25 de septiembre de 1990 y en el artículo 2º de los estatutos se establece la naturaleza y reza lo siguiente: La Asociación Unión Solidarista Guatemalteca; denominada también: “La Unión Solidarista Guatemalteca”, y en éstos Estatutos nombrada: “La Unión Solidarista”, es una entidad no lucrativa, de carácter apolítico, sin distinciones religiosas esencialmente civil que se propone promover, ejercer y proteger los intereses de bienestar social y cultural de los asociados, que son las empresas y asociaciones solidaristas que suscribieron las actas de la fundación y las empresas y asociaciones solidaristas que se afilien de acuerdo a lo establecido en el artículo sexto de éstos estatutos.

### 2.2.3 Obligaciones Fiscales

La Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, fue inscrita en el Registro Tributario Unificado el 28 de julio de 1988 obteniendo el número de identificación tributaria 520825-4 y según consta en última modificación en ese registro la única obligación fiscal que tiene es la presentación de la declaración jurada anual, ya que aparece como una entidad exenta.

Lleva contabilidad completa, por lo que cuenta con los libros contables debidamente habilitados mismos que exige la legislación tributaria para este tipo de entidades.

Los documentos que se utilizan para soportar las cuotas de afiliación son facturas, a las cuales se les consigna la exención de impuesto sobre la renta e impuesto al valor agregado de acuerdo a la Ley de actualización Tributaria Decreto 10-2012 y Ley del Impuesto al

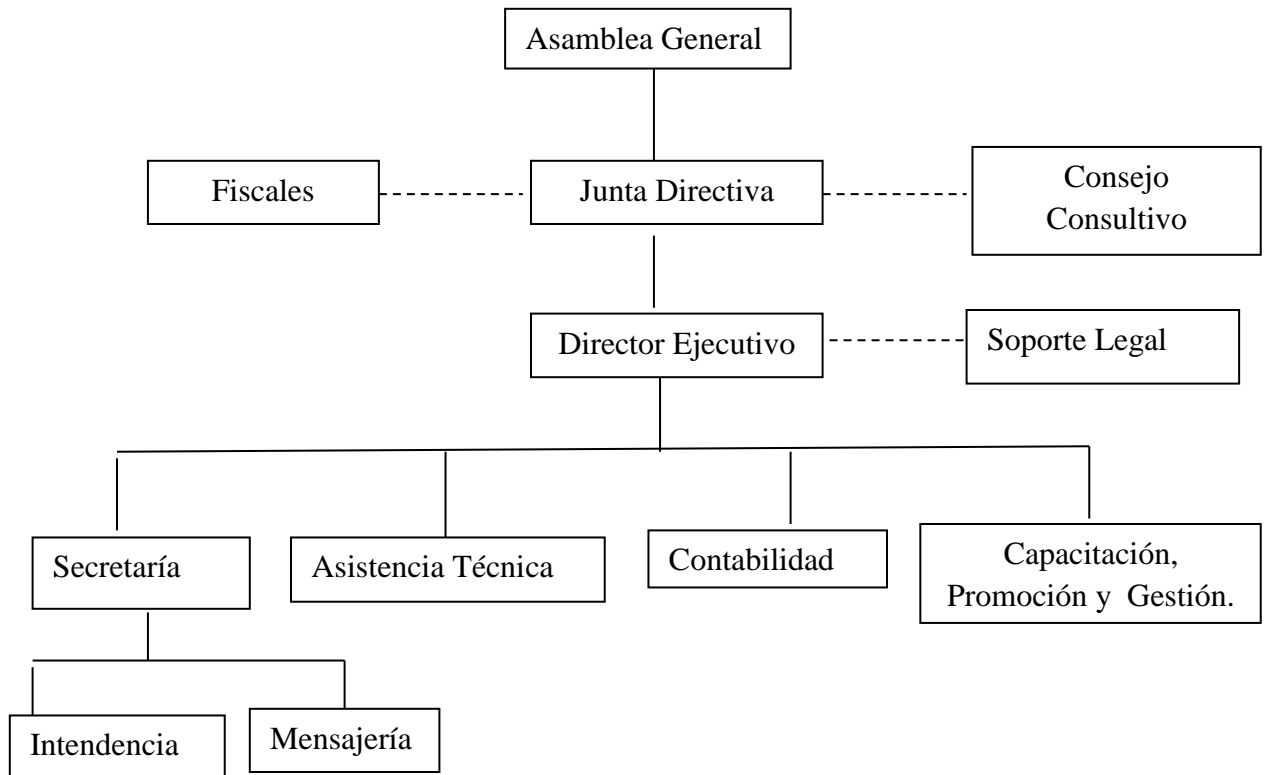


Valor Agregado. Se utilizan notas de crédito y notas de débito. Por aumento o disminución de las cuotas de afiliación anual.

Se registran las operaciones contables de acuerdo al método de lo Devengado. En el ejercicio fiscal 2012 la base para la auditoría externa fue Normas Internacionales de Información Financieras para Pymes.

A inicios de la década de los 90, se contó con un centro de capacitación adicional a las oficinas administrativas, pero por falta de financiamiento el mismo fue clausurado. En esa época la Unión Solidarista llegó a tener 30 colaboradores. Actualmente las oficinas, están ubicadas en la 12 avenida 16-35 de la zona 10 en Ciudad de Guatemala y la estructura organizacional es la siguiente:

Organigrama No. 1



Elaboración propia.

#### 2.2.4 Misión

Somos la organización que impulsa con determinación y representa con responsabilidad el Movimiento Solidarista a nivel nacional, apoyando a las Asociaciones Solidaristas del país. Facilitamos y lideramos su desarrollo a la vez que defendemos con convicción e integridad sus principios y valores.

#### 2.2.5 Visión

Creemos en un mundo en el que se vive la filosofía del solidarismo; en el que trabajadores y empresarios están comprometidos a participar juntos para lograr el progreso y el desarrollo integral de ambas partes con una mística de entusiasmo, alegría y actitud positiva.

#### 2.2.6 Fines

En el artículo 5° de los estatutos se la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca se expresa que los fines son: Fomentar y coadyuvar en la organización de Asociaciones Solidarista para el cumplimiento de los siguientes fines:

a) Impulsar el Movimiento Solidarista Guatemalteco por medio de:

1. La educación de trabajadores y empleadores.
2. La promoción de planes de ahorro solidarista.
3. El establecimiento de tiendas de consumo y de toda clase de servicios.
4. La introducción de programas de vivienda.
5. Activar las diversas formas de ayuda, que tiendan a mejorar las condiciones de vida del trabajador en el campo económico, moral social y cultural.

- b) Coadyuvar en la formación integral del trabajador y su familia, en beneficio de ellos mismo y del país.
- c) Procurar la solidaridad armónica en la relación de los trabajadores y empleadores, así como el fortalecimiento de los vínculos de unión y cooperación entre los trabajadores, entre los trabajadores y la empresa y entre la empresa y los trabajadores solidaristas.
- d) Fomentar y desarrollar planes para la obtención de vivienda de los asociados.
- e) Desarrollar programas de capacitación y superación personal de los asociados y sus familias.
- f) Fomentar el ahorro a través de mecanismos que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los asociados y sus familias.
- g) Fomentar un mejor consumo familiar de alimentos y otros satisfactores básicos de bienestar a través de mecanismos que protejan el ingreso familiar integrado.
- h) Así como otros fines que apruebe la Asamblea General, siempre que sean congruentes con los objetivos de la Unión, los presentes Estatutos y las Leyes vigentes.

### 2.2.7 Servicios

1. Platicas informativas a los colaboradores de las empresas.
2. Tramite de la personalidad jurídica de las asociaciones solidaristas.
3. Asesoría para la inscripción de asociaciones en la Superintendencia de Administración Tributaria.
4. Solicitud de exención de impuestos.
5. Habilitación de libros de contabilidad y de actas.
6. Apoyo para realizar asambleas generales y elegir juntas directivas.
7. Asesoría preliminar a las juntas directivas.
8. Pláticas de información y promoción a los trabajadores que no están afiliados.
9. Capacitación en todos los aspectos relacionados al Movimiento Solidarista.
10. Implementación de reglamentos y procedimientos.
11. Integración de comités y reglamentos para los mismos.

12. Participación en asambleas generales ordinarias y extraordinarias.
13. Intercambio de experiencias, con otras asociaciones solidaristas. La Unión Solidarista Guatemalteca, tiene experiencia de más de 25 años en la formación y acompañamiento de las asociaciones solidaristas, por lo que se les puede referir con las más exitosas.
14. Diagnóstico anual, con el propósito de detectar áreas susceptibles de riesgo y plantear recomendaciones oportunamente.
15. Monitoreo de actualizaciones ante el Ministerio de Gobernación.
16. Evaluación periódica de cumplimiento de obligaciones formales, ante la Superintendencia de Administración Tributaria.
17. Nomenclatura contable.
18. Asesoría en cuanto al registro de operaciones.
19. Documentación de soporte.
20. Estados Financieros.
21. Suscripción gratuita de la Revista “El Solidarista”.
22. Precios especiales en participaciones a cursos, jornadas, congresos y otros eventos que se desarrollen a nivel institucional.
23. Directorio actualizado de asociaciones y empresas solidaristas afiliadas.

#### 2.2.8 Sostenimiento económico

El artículo 11 de los estatutos, reza sobre lo relacionado al patrimonio así como de los recursos, los cuales se constituyen por:

- a) Las cuotas ordinarias y extraordinarias que se establezcan, las que se cobrarán como cuotas obligatorias para el mantenimiento de la Unión Solidarista, la promoción del Movimiento Solidarista a nivel nacional. Dichas cuotas deberán ser canceladas por cada asociado puntualmente a la tesorería de la Unión Solidarista.
- b) Las contribuciones voluntarias que aporten los asociados.

- c) Las donaciones que hagan a la institución.
- d) Cualquier producto o rendimiento de los bienes propios de la Unión Solidarista y los ingresos que le corresponden por la explotación de los mismos o por servicios prestados a terceros, en congruencia con sus fines no lucrativos.
- e) Los demás ingresos por cualquier motivo lícito, no previsto en los presentes estatutos.

Artículo 6°. De los asociados: podrán ingresar a la Unión Solidarista Guatemalteca todas las empresas constituidas por personas individuales o jurídicas y asociaciones solidaristas que lo soliciten por escrito, previa decisión de la junta directiva de la Unión Solidarista, y siempre que se comprometan a respetar los postulados del movimiento solidarista guatemalteco, así como los presentes estatutos.

Luego en el artículo 7, (Derechos de los asociados), se establece que: Son derechos de los asociados:

- 1- Participar con voz y voto en las Asambleas Generales.
- 2- Elegir y ser electos para los cargos directivos.
- 3- Presentar los proyectos a desarrollar.
- 4- Velar por el buen funcionamiento de la Unión Solidarista.
- 5- Solicitar se convoque a asamblea general cuando los asociados representen por lo menos el veinte por ciento del número total de asociados activos.
- 6- Retirarse voluntariamente de la Unión Solidarista, llenando los requisitos establecidos en el artículo noveno en los presentes estatutos.

Así mismo las obligaciones de los asociados, en referencia a los afiliados se establecen en el artículo 8. En el cual se indica lo siguiente: Son obligaciones de los asociados:

- a) Cumplir con los presentes estatutos y los reglamentos que se emitan.

- b) Vigilar y procurar el progreso de la Unión Solidarista Guatemalteca, velar por la conservación de sus bienes, sin que esto implique intervención directa en la administración.
- c) Aportar las cuotas ordinarias o extraordinarias acordadas por la asamblea general.
- d) Estar al día en el pago de las cuotas relacionadas en el numeral anterior.
- e) Asistir puntualmente a las asambleas ordinarias y extraordinarias que se celebren y,
- f) Cooperar en la mejor forma posible para lograr con éxito los objetivos de la Unión Solidarista.

Otro aspecto importante, que se establece en el artículo 9, es lo relacionado a la pérdida y suspensión de la calidad de asociado, la cual según dicho artículo la pérdida de la calidad de asociado puede darse por lo siguiente:

- a) Por retiro voluntario solicitado por escrito por la empresa o asociación solidarista respectiva, dirigido a la junta directiva, debiendo ésta resolver lo pertinente en un término máximo de quince días. Quien se retire voluntariamente de la Unión Solidarista Guatemalteca, no podrá ingresar de nuevo antes de que hayan transcurrido treinta días, previa aceptación de la mayoría absoluta de la junta directiva.
- b) Por expulsión acordada por la asamblea general de la Unión Solidarista. La calidad de asociado se suspende por disposición de la junta directiva, siempre que éstos se ajusten a los presentes estatutos y a las leyes vigentes.
- c) Por no acatar las resoluciones o acuerdos de la junta directiva, siempre que éstos se ajusten a los presentes estatutos y a las leyes vigentes.
- d) Por el incumplimiento del pago de cuotas ordinarias durante tres meses consecutivos.
- e) Por el incumplimiento del pago de dos cuotas extraordinarias.
- f) Por el incumplimiento de cualquiera de las disposiciones contenidas en los presentes estatutos, o de los acuerdos o resoluciones emanados de la asamblea.
- g) Por haber incurrido en falta grave que amerite su expulsión mientras conozca el caso la asamblea general.

Actualmente están registradas como afiliadas a la Unión Solidarista Guatemalteca, 102 asociaciones solidaristas y 112 empresas, quienes proveen la fuente principal para el sostenimiento económico, mismo que se genera a través de las cuotas de afiliación que pagan en forma anual.

En los inicios dichas cuotas de afiliación se pactaban al momento de organizar la asociación. En el año 2,000, en asamblea general extraordinaria de afiliados se modifica la forma de pago y se establece el actual régimen de cuotas anuales de afiliación. Para dar a conocer esta disposición, se envió una circular con fecha 26 de junio de 2,000 en donde se notificaba que el de pago de cuotas de afiliación consistiría en Q24.00 anuales por cada asociado con que cuente cada asociación. Las empresas también quedan sujetas al pago de dicha cuota y por la misma cantidad anual. Siendo así la cuota total anual por cada asociado sería de Q48.00. Esto cobró vigencia a partir del 1 de julio del año 2,000.

### 2.2.9 Contratos de formación

Desde que se organizaron las primeras asociaciones solidarista en Guatemala, se implementó un documento denominado Contrato de Formación. En este documento comparece el representante legal de la empresa que solicita la organización de una asociación solidarista: Por parte de la Unión Solidarista Guatemalteca, comparece el presidente de la junta directiva, quien ostenta la representación legal. Luego se describen los compromisos que asume la empresa con la asociación solidarista de los trabajadores y con la Unión Solidarista Guatemalteca. Uno de esos compromisos es el pago de la cuota de afiliación anual a partir del segundo año de constituida la asociación, en el primer año dicha cuota está incluida en el costo de organización.

Se indica en algunos contratos porque no todos están redactados de la misma forma, que la cuota de afiliación debe cancelarse en los siguientes veinte días hábiles de haberse

emitido la factura, caso contrario se cobrará intereses por mora, pero no se especifica alguna tasa.

#### 2.2.10 Otros ingresos

Otras fuentes de ingresos son las cuotas por concepto de organización de asociaciones solidaristas, así como algunas donaciones que se perciben esporádicamente, pero que no son significativas para alimentar el presupuesto de la institución. En el anexo número 4 se presenta gráficamente como están integrados los ingresos del año 2012.

#### 2.2.11 Crecimiento institucional

En los años comprendidos de 1,986 a 1,992 hubo una considerable demanda de organización de asociaciones solidaristas, siendo en el año de 1,987, en donde más se constituyeron, llegando a constituir solo en ese año 67 asociaciones solidaristas. En los siguientes años se puede observar que la tendencia disminuye y del año 2002 al 2012 el promedio de organización ha sido de 7 asociaciones anuales, en total del año 1983 al año 2013 se han organizado 557 asociaciones. En el anexo número 4 se presenta gráficamente como ha evolucionado la organización de asociaciones en Guatemala del año 1983 al año 2013.



## **Capítulo III**

### **Cuotas de afiliación**

#### **3.1 Cuota**

Según Pinto Méndez (2011) menciona que cuota, viene del latín quota, que es una parte fija y proporcional de algo. El concepto suele utilizarse para nombrar a la cantidad de dinero que se paga de manera regular a un club, asociación, etc.

En el presente caso de estudio, cuota es la cantidad anual que deben pagar las asociaciones y empresas solidaristas en forma anual para considerarse afiliadas a la asociación Unión Solidarista Guatemalteca.

#### **3.2 Afiliación**

Según, K Dictionaries Ltd. (2013) es la acción y efecto de ingresar miembros a una asociación.

#### **3.3 Afiliado**

De acuerdo a la enciclopedia Wikipedia, afiliado es aquella persona u organización social, que decide inscribirse en una obra social, en un partido político, en una administradora de fondos de jubilaciones y pensiones, en una empresa prestataria de salud y/o en cualquier organización civil o empresarial, que requiera la afiliación a la institución, para ejercer derechos y obtener beneficios sobre la misma.

Dice que el título de afiliado además de dar derechos sobre la organización, procede a obligarse a cumplir requisitos instituidos, por el solo hecho de estar afiliado a la misma. En algunos casos para ser afiliado se debe pagar para obtener ese título o preferencia, los partidos políticos no aplican esta condición, pero en general solicitan aportes económicos voluntarios, los que son establecidos en las correspondientes cartas orgánicas.

Shapiro (2001) dice que las cuotas de afiliación son una forma de recaudar dinero a través de los deberes de los miembros de la organización a cambio de algún tipo de producto o servicio u otro beneficio y que es posible recaudar grandes cantidades de dinero a través de las cuotas de afiliación si se toma en cuenta lo siguiente:

- Reclutando un gran número de miembros
- Consiguiendo un número pequeño de miembros que puedan pagar altas cuotas
- Ofreciendo un único servicio
- Ofreciendo un servicio de calidad

Además indica que como todas las actividades, para generar ingresos, las organizaciones necesitan poner precio a los servicios para asegurarse de que las cuotas de afiliación, cubran al menos los costos. Por ejemplo si una organización ofrece una revista a cada miembro a cambio de una cuota mensual, entonces es importante que incluya todos los costos de la revista, (incluyendo envío y embalaje) y que se asegure de que las cuotas de afiliación los cubren.

## 3.4 Desarrollo Institucional

### 3.4.1 Desarrollo

Según el diccionario, Larousse, desarrollo es crecimiento. Abarca lo material y abstracto. El desarrollo material concretamente se enfoca a lo económico, físico, urbano, poblacional, etc. En el desarrollo abstracto se puede mencionar el desarrollo intelectual, cultural, espiritual.

### 3.4.2 Institución

Uphoff, Norman (1986): en el libro *Desarrollo Institucional Local*, presenta una definición de institución la cual dice: Conjuntos de normas y conductas que persisten durante el tiempo por servir a propósitos colectivamente estimados.

Según la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad de Guadalajara, dice que de acuerdo con distintos teóricos, el desarrollo institucional puede definirse como el cambio planificado, sistemático, coordinado y asumido por la institución, en la búsqueda para el incremento de los niveles de calidad, equidad y pertinencia. Esto mediante la modificación de los procesos sustantivos y la organización institucional.

Cárdenas Roa, (2005) al hablar de desarrollo institucional se proyectan los imaginarios que tienen tanto los administrativos, como los académicos y demás agentes participantes de las instituciones. Dichos imaginarios corresponden al aumento de recursos económicos y humanos, el mejoramiento de la infraestructura, la organización de cronogramas, planes de acción entre otros elementos que se esperan contribuyan a la proyección y el cumplimiento de la misión, visión de las instituciones.

Así, el desarrollo institucional es el resultado de la ejecución de planes de acción o mejoramiento que internos o externos proponen para abordar las problemáticas existentes dentro de las instituciones. Estas dinámicas, no mal intencionadas, desconocen las instituciones como sociedades organizadas y operacionalizadas por acciones comunicativas, antes que por jerarquías o estados impuestos externa o unilateralmente.

Retomando los postulados anteriores es necesario precisar algunas consideraciones que son pertinentes cuando se piensa en el desarrollo institucional:

- a. Para generar cambios y transformaciones institucionales y lograr desarrollos importantes, es necesario entender la institución como sociedad y comprender la naturaleza comunicativa.
- b. Igualmente es ponderable que los mecanismos externos que obligan la regulación de las instituciones comprendan la naturaleza de las mismas y permitan un proceso de autorregulación interno, que garanticen comprensiones colectivas y cambios fundamentales que generen sentido colectivo.
- c. Y por último se deben desarrollar mecanismos colegiados en donde los actores del sistema construyan significados que permitan la construcción del sentido colectivo que permita proceder al estado siguiente de transformación que se basa en el entendimiento del estado actual.

Desde lo anterior, los cambios institucionales no serán resultados improvisados de acciones coyunturales impulsadas por agentes externos que no reconocen la naturaleza del sistema social, que no garantiza el colegiado de conceptos importantes como: calidad, equidad, participación, evaluación y la transformación que son promulgados por políticas estatales que no dan identidad a los grupos que son inestabilizados por dichos mecanismos.

De acuerdo a Rasmus Rocco (2009) el desarrollo institucional es la creación o el fortalecimiento de una red de organizaciones a modo de generar, asignar y utilizar recursos humanos, materiales y financieros con mayor eficacia para alcanzar objetivos específicos de manera sostenible.

La red podrá consistir en varias organizaciones además de las interrelaciones que persiguen uno o varios objetivos específicos. El desarrollo institucional no se limita sólo a las mismas instituciones, sino que busca mejorar (y hacer más duradera y sostenible) la inserción de la intervención de desarrollo en el medio en que se desenvuelven tanto las instituciones como las organizaciones.

Que el desarrollo institucional se enfoca en el medio (actores y factores) en el que tiene lugar la intervención. La sostenibilidad de las actividades y la inserción de las organizaciones en el medio son los temas claves del desarrollo institucional. Tiene que ver con la posición de la organización en el medio, así como con la definición de objetivos y actividades en que ésta se debe concentrar.

Según Vargas Hernández (2006) El desarrollo institucional es el proceso endógeno y autónomo en cualquier sociedad en el que las instituciones evolucionan y perecen. El desempeño económico determinan las formas institucionales. Las instituciones proveen las estructuras para definir y limitar el conjunto de elecciones de los individuos, reduciendo la incertidumbre mediante la regulación de un medio ambiente legal de los derechos de propiedad, el establecimiento de convenciones sociales y normas, la preocupación por un desarrollo económico centrado en el desarrollo institucional, etc.

Davies, (2006) comenta que el desarrollo institucional es la mejora de las responsabilidades de una organización para responder rápidamente a las necesidades de los beneficiarios pretendidos a gran escala demográfica.

El desarrollo institucional es un proceso endógeno, cíclico y dinámico, siempre en cambio constante, por medio del cual las personas elevan el potencial de conciencia de los procesos en que se encuentran involucrados.

Según Magariños (2002) el desarrollo institucional es un proceso de transformación social que requiere de apoyo sistemático que considere todos los factores económicos, políticos, sociales, culturales, tecnológicos, etc., que afectan el desempeño institucional, y que por tanto requiere de cambios profundos en la cultura organizacional de los agentes y actores involucrados. El desempeño en materia de productividad se asocia a la calidad de los vínculos entre agentes, mercados e instituciones.

Smallbone & Welter (2003) se enfocan en el desarrollo institucional en países que tienen diferentes niveles de la reforma de los mercados porque consideran que las instituciones orientadas al mercado son prerequisites para el desarrollo sustentable de el emprendimiento productivo.

El actual debate sobre el desarrollo institucional refleja el reconocimiento de las necesidades de cooperación para el desarrollo las insatisfacciones del uso del término para referirse a los programas de asistencia para el desarrollo del período de 1950 hasta mediados de los noventa cuando se consideró que los arreglos institucionales limitaban el impacto, la efectividad y la eficiencia de los programas de desarrollo (Schacter: 2000).

Desde una perspectiva orientada al beneficiario, la eficiencia en el uso de los recursos no es una medida final del desarrollo institucional aunque el significado es más instrumental e intraorganizacional. Los indicadores de desarrollo institucional no son consecuencia a menos que sean vistos como importantes. El proceso de requerir información puede tener un impacto positivo en el desarrollo institucional de las organizaciones no gubernamentales y los donantes para ser más efectivos en el propio trabajo, sobre todo cuando la información se

relaciona con un objetivo de desarrollo institucional, dependiendo de los criterios o indicadores usados, de los métodos y de las capacidades actuales e incrementales existentes.

Los arreglos institucionales delimitan en forma contingente el juego político generando oportunidades, restricciones y riesgos al desarrollo. Hay algunas variables, como la historia colonial, geografía y participación de las exportaciones en el comercio, que son determinantes de las formas actuales de una institución económica, explotan los elementos institucionales persistentes a largo plazo que afectan el crecimiento económico. Los procesos de desarrollo institucional implican cambios en las reglas del juego las cuales deben estar orientadas por estrategias de eficiencia y eficacia para que las organizaciones logren resultados.

El institucionalismo histórico rechaza algunos supuestos de la elección racional y enfatiza fuertemente al tiempo y secuencias en el desarrollo institucional mientras que los teóricos de la elección racional están interesados explícitamente en cómo estas preferencias se construyen socialmente (Káiser, 1997).

El etnocentrismo institucional desconoce la endogeneidad del desarrollo institucional considerando los riesgos de las adaptaciones institucionales.

Los procesos de desarrollo institucional son complejos, riesgosos y con resultados tangibles a muy largo plazo, pero son más exitosos cuando las instituciones son confrontadas por los ciudadanos que tienen la posibilidad de lograr un ingreso adicional por un período largo de tiempo y cuidando la dinámica endógena, las energías, recursos y los grupos de interés involucrados.

### 3.5 Auditoría Financiera

Según Figueroa Morales S.A. (2,000) La auditoría financiera involucra un examen de los estados financieros de la entidad, con el fin de expresar una opinión, si estos se presentan de conformidad con criterios establecidos, generalmente de conformidad con los Principios de Contabilidad generalmente aceptados, aplicados con uniformidad con respecto a ejercicios anteriores. Lo más común es que se realicen en forma anual, al cierre del ejercicio contable, sin embargo se pueden llevar a cabo en cualquier época del año. Los resultados se distribuyen entre una amplia gama de usuarios tales como accionistas, acreedores, dependencias fiscalizadoras gubernamentales, etc.

Es el examen a los estados financieros con el objeto de emitir una opinión sobre la razonabilidad de los mismos.

### 3.6 Auditoría Operacional

También conocida como evaluación de operaciones, tuvo origen en la auditoría financiera. Va más allá de las funciones contables y trata las actividades no financieras que se asientan finalmente en los registros de la organización. La finalidad es revisar y estimar las operaciones y procedimientos que se emplean para ellas, así como informar a la gerencia acerca de los problemas que se deben corregir para lograr una mayor eficiencia y economía.

Es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa con el objeto de evaluar el grado de eficiencia y eficacia presentado en informe, las observaciones, conclusiones y recomendaciones para mejorarlo.



Cabe mencionar que entre la auditoría administrativa y la auditoría operacional la diferencia existente es de nombre. En la práctica, los usuarios de este tipo de trabajo no ven diferencias sustanciales (y usan los beneficios). Al usuario no le importa el “Título”, le interesa que satisfaga el propósito de diagnosticar obstáculos a la eficiencia de la entidad.

### 3.7 Auditoría Administrativa

Es un enfoque sistemático orientado a evaluar la eficacia y eficiencia de la gestión empresarial, trabaja con gran cantidad de elementos cualitativos y proporciona un resultado cuantitativo. En ese sentido la revisión de la función directiva como tal, viene a reforzar aquellos aspectos en los cuales los principios de la administración son la parte medular a observar, así como el cumplimiento de los objetivos empresariales a niveles de dirección, coordinación, planificación, integración y control. En consecuencia, el propósito principal es estimar la calidad de la capacidad de los gerentes para administrar.

Es el examen comprensivo y constructivo de la estructura y organización de una empresa en cuanto a planes y objetivos, métodos y controles, forma de operación, recursos humanos y físicos.

## Capítulo IV

### Las cuotas de afiliación de empresas y asociaciones solidaristas y su incidencia en el desarrollo institucional (Análisis y discusión de resultados de la investigación)

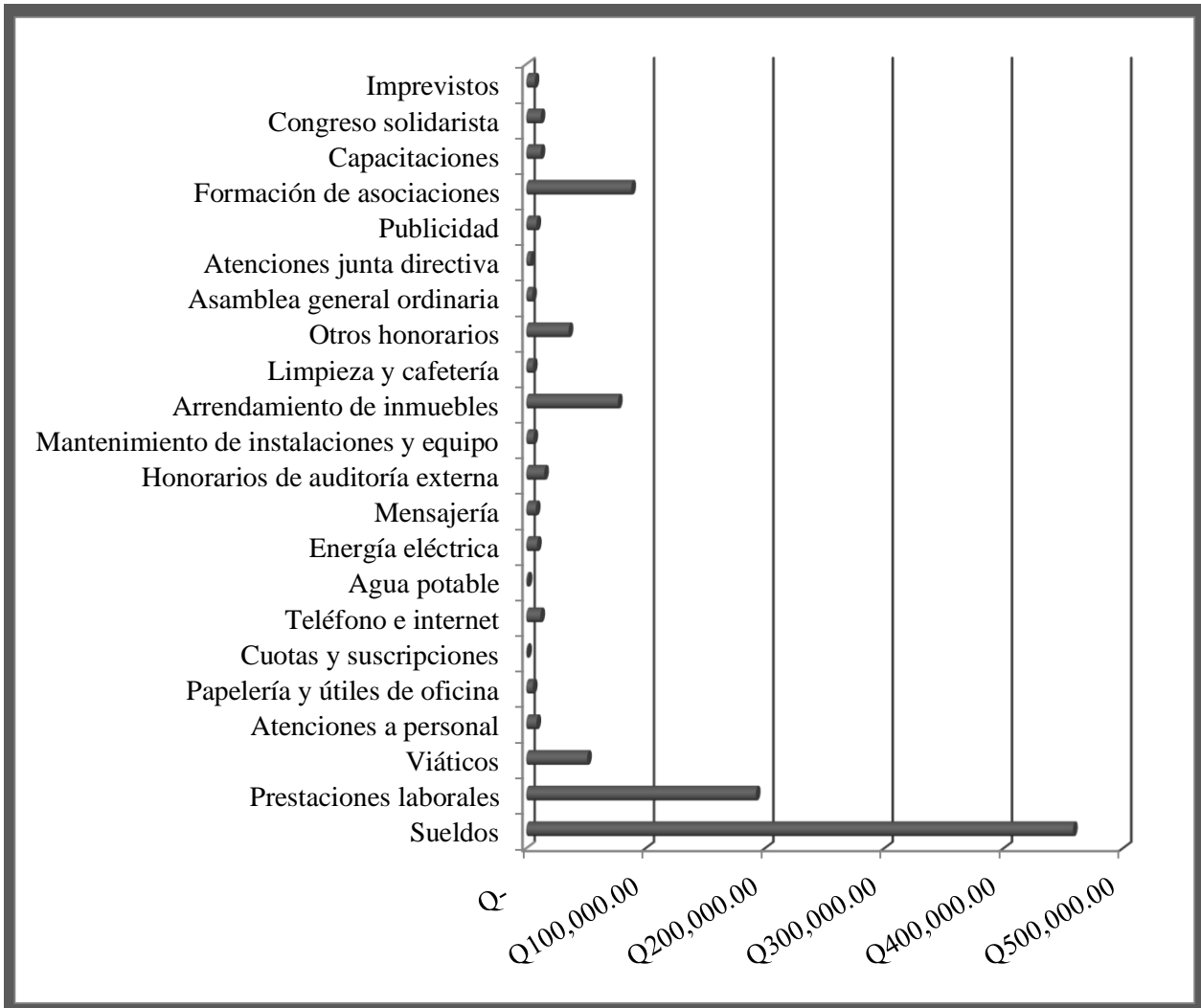
Al realizar la investigación, se revisaron documentos relacionados al tema, con el propósito de verificar la información, que pudiera reflejar resultados sobre las variables que se evalúan. Adicionalmente se realizaron también entrevistas a las personas que tienen a cargo las diferentes áreas que conforman la estructura organizacional de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca.

Los resultados fueron los siguientes:

Se revisó el presupuesto del año 2013, ya que en el mismo se consignan los rubros de gastos anuales de la institución, con el propósito de establecer como se invierten las cuotas anuales de afiliación en la asociación Unión Solidarista Guatemalteca.

Dichos gastos se presentan en la gráfica siguiente:

Gráfica No. 1



Investigación de campo  
Unión Solidarista Guatemalteca.

Como se puede observar, el gasto más significativo es el rubro de salarios, seguido de las prestaciones laborales, formación de asociaciones y arrendamiento de inmuebles. Los demás rubros aparecen con cantidades mínimas y que en algunos casos son para actividades que van en función al fortalecimiento de los agremiados como es el caso de viáticos y capacitaciones.

Se revisó un documento en el cual se describen los beneficios para los afiliados a la asociación Unión Solidarista Guatemalteca y se mencionan los siguientes:

- Platicas informativas a los colaboradores de las empresas.
- Apoyo para realizar Asambleas Generales y elegir la Juntas Directivas.
- Participación en asambleas generales ordinarias y extraordinarias.
- Asesoría preliminar a las Juntas Directivas.
- Capacitación en todos los aspectos relacionados al movimiento solidarista.
- Implementación de Reglamentos.
- Integración de Comités y reglamentos para los mismos.
- Intercambio de experiencias, con otras asociaciones solidaristas.
- Diagnóstico anual.
- Asesoría.
- Directorio actualizado de asociaciones y empresas solidaristas afiliadas.

Estos servicios se prestan sin costo alguno, adicionalmente se contemplan precios especiales en participaciones a cursos, jornadas, congresos y otros eventos que se desarrollen a nivel institucional.

Se constató que los servicios que se prestan no tienen un dato estimado de precios, esto implica que no se puede establecer si la cuota de afiliación cubre los costos de los mismos o no.

Contrasta con lo expresado por Shapiro (2001) que para generar ingresos, las organizaciones necesitan establecer precio a los servicios para asegurarse de que las cuotas de afiliación, cubren al menos los costos. Por ejemplo si una organización ofrece una revista a cada miembro a cambio de una cuota mensual, entonces es importante que incluya todos los costos de la revista, (incluyendo envío y embalaje) y que se asegure de que las cuotas de afiliación los cubren.

Se indagó sobre la forma en que se dan a conocer estos beneficios a los afiliados, pero no existe alguna estrategia definida. En entrevistas realizadas al personal administrativo y directivo de la Unión Solidarista Guatemalteca, se preguntó si los afiliados están enterados de estos beneficios, todos los entrevistados respondieron que varios de los afiliados no conocen la información.

Se revisaron los procedimientos que se tienen establecidos para la gestión de cobros de la cuota anual de afiliación, entre los que se contemplan los siguientes:

1. La contadora, contacta al contador de la empresa y al presidente de la asociación solidarista agremiada o al administrador.
2. Se le solicita información sobre el número de asociados que se tienen a la fecha para establecer la cantidad a facturar.
3. Contabilidad emite la factura y registra la cuenta por cobrar.
4. Las facturas se entregan a la secretaria, quien coordina el servicio de mensajería de acuerdo a las fechas en que las empresas y asociaciones reciben facturas.
5. Mensajería entrega las facturas y recibe contraseñas con fechas de pago o le firman la copia de factura entregada.
6. En contabilidad se revisan y clasifican las contraseñas de acuerdo a fechas de pago.
7. Al llegar las fechas de pago se confirma si está emitido el cheque respectivo o se han realizado los pagos vía electrónica.
8. Secretaría coordina los servicios de mensajería para proceder a recoger los cheques confirmados por contabilidad.
9. Se emite el recibo de caja y se envía al mensajero, quien recibe el cheque y entrega el recibo de caja, y solicita le firmen una copia del mismo.
10. Mensajería entrega el cheque y copia del recibo de caja firmado a contabilidad.
11. En contabilidad se elaboran los depósitos respectivos, se envía al banco dentro de las siguientes 24 horas y se hace el registro contable correspondiente.

En esta revisión, se detectó que no se toma como base para el procedimiento de facturación el convenio de afiliación entre la empresa y la Unión Solidarista Guatemalteca.

El convenio es el único documento que establece el compromiso de pago de la cuota de afiliación, el cual es un documento que suscribe el representante legal de la empresa que solicita la Organización de la Asociación Solidarista y el representante legal de la Unión Solidarista Guatemalteca. Este es un documento que se titula convenio de organización de asociación solidarista y entre algunas cláusulas que contiene aparece la relacionada al pago de afiliación, a partir del segundo año de funcionamiento ya que para el primer año dicha cuota de afiliación es cancelada por la empresa y está incluida en el costo de organización. Se indica que deberá ser por la cantidad de colaboradores asociados a la asociación de la empresa. Al respecto en algunos documentos aparece el tiempo máximo en que se debe cancelar la factura por ese concepto luego de la emisión, que son veinte días, caso contrario se indica que se deberá pagar un recargo de un 2% sobre la cantidad que se adeude. En algunos casos también éste documento contiene el compromiso de pago de la cuota de parte de la asociación, no obstante lo suscribe el representante de la empresa.

Otro aspecto importante que se pudo establecer en la revisión de documentos es que no todas las empresas tienen contrato de organización y afiliación. Los resultados de esta revisión fueron los siguientes:

Cuadro No. 1

Convenios de formación	25
Contratos de formación	10
Documentos sin nombre	24
No tienen convenio	43
Totales	102

De las 102 asociaciones que actualmente se tienen como afiliadas, solamente 25 empresas según los expedientes que se tiene en las oficinas tiene suscrito el convenio de organización y afiliación.

Existe un grupo de 10 empresas que tienen suscrito contrato de formación.

Una cantidad de 24 empresas cuenta con documento que no se identifica con algún nombre, pero en el contenido se hace mención que es un contrato o convenio de formación de la asociación solidarista. El total de empresas que no tienen convenio o contrato de formación son 43.

Otro aspecto importante en la investigación es que existen algunos convenios o contratos que hacen referencia al pago de la cuota de afiliación del régimen anterior (cuotas mensuales, trimestrales o anuales) y no al que se estableció a partir del año 2000, en asamblea extraordinaria.

Los documentos no son uniformes en la estructura general, y en cuanto a conceptos que se mencionan en el mismo, también varían, por ejemplo se menciona la cuota de afiliación solidarista, o cuota de afiliación.

Algunos de los documentos que existen no están debidamente firmados por los comparecientes, y no cuentan también con la auténtica del abogado quien redactó.

Otro aspecto es que no obstante es un convenio o contrato de formación en el mismo se incluye el tema de la cuota de afiliación anual. Así mismo en algunos se hace referencia al compromiso de pago de la cuota de afiliación por parte de la asociación al segundo año de funcionamiento, aunque no comparezca el representante de la asociación.

Las asociaciones afiliadas no cuentan con convenios, no obstante que a partir del segundo año de funcionamiento deben también cancelar la cuota de afiliación anual en relación al número de

asociados que tengan por la misma cantidad que paga la empresa de Q24.00 por asociado según lo establecido en asamblea general extraordinaria en el año 2000.

Lo que no se puede establecer es si realmente las entidades afiliadas cancelan la cuota de afiliación anual de acuerdo a la cantidad de asociados que tiene, ya que no existe una verificación de datos al respecto.

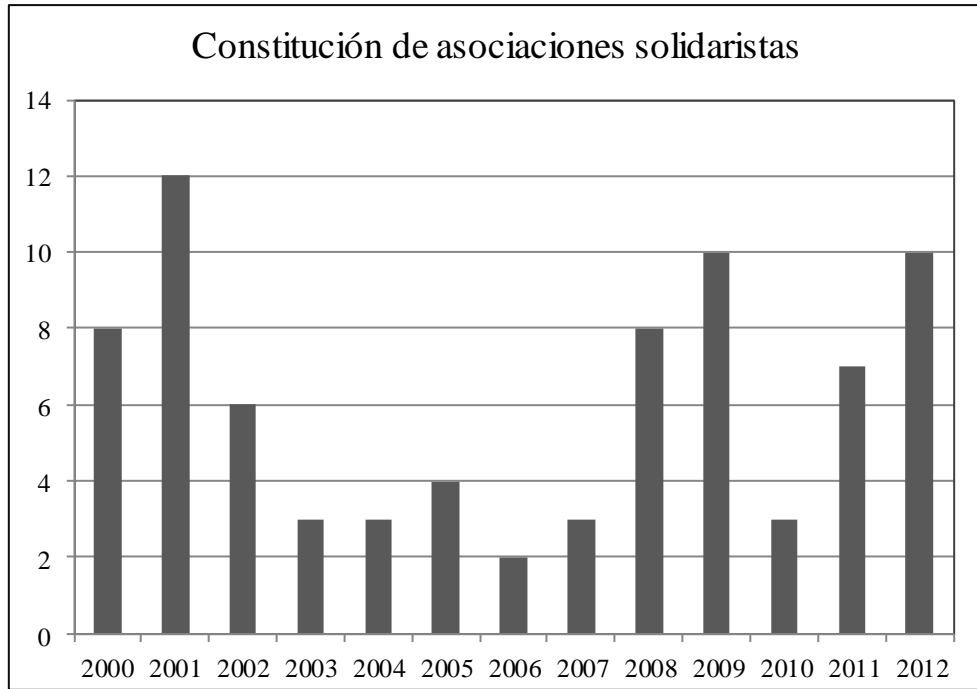
Se hizo una revisión de asociaciones y empresas afiliadas de acuerdo al listado de afiliados y se pudo establecer que no todas las empresas y asociaciones pagan la cuota anual de afiliación, condicionante para obtener la categoría de afiliados, de 110 empresas registradas se estableció que únicamente pagan la cuota 72 y de 101 asociaciones registradas solamente pagan la cuota de afiliación 67.

Esto contrasta con lo que se establece en el artículo 9 de los estatutos de la Unión Solidarista Guatemalteca, el cual se refiere a pérdida y suspensión de la calidad de asociado, específicamente, la literal b, que establece que esto puede suceder por el incumplimiento del pago de cuotas ordinarias durante tres meses consecutivos. Si se puede considerar que las cuotas de afiliación anual pueden tipificarse como cuotas ordinarias, aunque en el mismo artículo también se refiere al incumplimiento de pago de cuotas extraordinarias.

En cuanto a la tendencia de crecimiento en referencia a la constitución y afiliación de nuevas asociaciones según la información proporcionada es la siguiente:



Gráfica No. 2

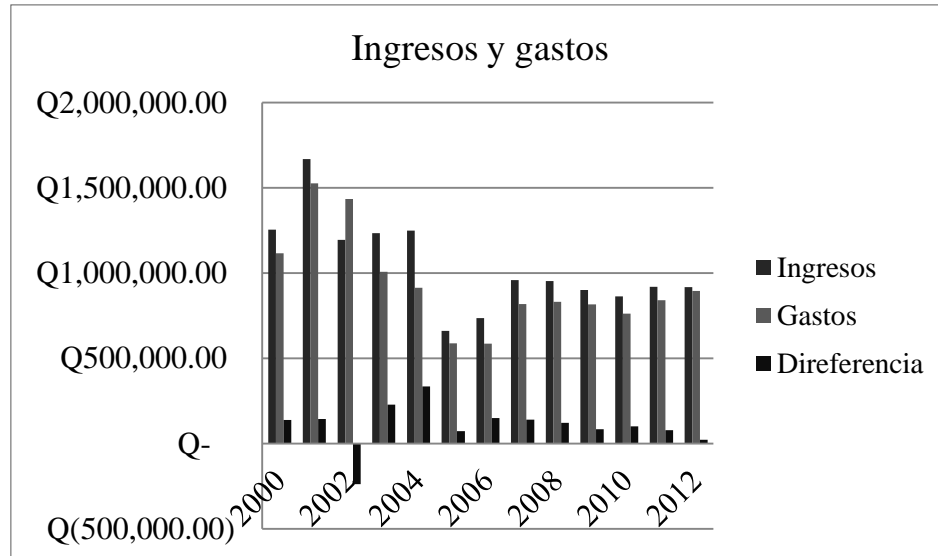


Investigación de campo  
Unión Solidarista Guatemalteca.

En la gráfica se observa una tendencia de crecimiento, pero en los últimos cinco años no ha superado lo que se realizaba cuando se cambió el régimen de cuotas de afiliación.

En la revisión anual de ingresos y gastos, se estableció la siguiente información, tomando como base los estados financieros auditados.

Gráfica No. 3

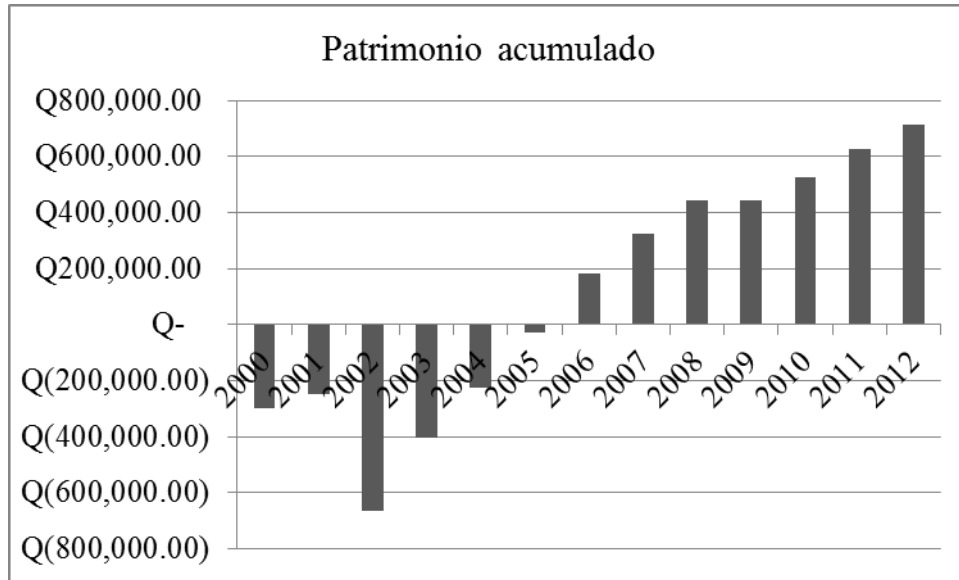


Investigación de campo  
Unión Solidarista Guatemalteca

Se estableció que los ingresos y gastos se han mantenido desde hace algunos años y que en relación a los inicios de la década del año 2000 ha decrecido, no obstante que la implementación del nuevo régimen de cuotas de afiliación pretendía alimentar más el presupuesto. Al inicio del actual régimen de cuotas anuales de afiliación la captación de ingresos era mayor, a pesar de que algunas asociaciones y empresas se desafilieron por no estar de acuerdo con los pagos establecidos. Se compensó con la estrategia de cobro de cuotas al implementar el uso de un carné de identificación solidarista que era proporcionado por la Unión Solidarista Guatemalteca a cada asociación contra listados de asociados. Se tenía el dato de cuántos asociados estaban inscritos en cada asociación y sobre ese total se facturaba la cuota de afiliación anual. Dicho carné ya no se continuó emitiendo por problemas que surgieron con proveedores ya que adicionalmente con el mismo se pretendía obtener descuentos en compras y en algunos casos esto no sucedía como se había planificado. Adicionalmente los costos de los insumos se incrementaron y resultó ser oneroso el mantenimiento de este servicio.

De acuerdo a la revisión de estados financieros del año 2000 al año 2013, el patrimonio de la Unión Solidarista ha evolucionado de la siguiente forma:

Gráfica No 4



Investigación de campo  
Unión Solidarista Guatemalteca

En la gráfica se observa la tendencia del patrimonio acumulado el cual era deficitario del año 2000 al año 2005, iniciando la recuperación a partir del año 2006, en donde básicamente se implementaron algunas políticas para optimizar los recursos, reduciendo gastos.

La revisión de la estructura organizacional actual, comparada con la estructura que se tenía al inicio del actual régimen de cuotas de afiliación reflejó la siguiente información:

Cuadro No. 2

Año 2000	Año 2013
1 Director Ejecutivo	1 Director Ejecutivo
1 Sub Director	2 Asesores
1 Directora de Filosofía	1 Encargada de Gestión y Desarrollo
6 Asesores	Institucional
1 Secretaria del Área de Asistencia Técnica	1 Secretaria General
1 Encargada de Promoción y ventas	1 Contadora
1 Secretaria de Dirección Ejecutiva	1 Persona de Intendencia
1 Asistente de Secretaria. (Carnés)	1 Persona Relaciones Internacionales
1 Contadora	1 Mensajero
1 Auxiliar de Contabilidad	
1 Persona de Intendencia	
1 Mensajero	
Total 17 Personas	Total 9 Personas

Actualmente se cuenta con una estructura organizacional más limitada que la que se tenía al momento del cambio de régimen de cuotas de afiliación.

Se revisó el plan anual que se presentó en la Asamblea General del año 2013 y entre los puntos más importantes de dicho plan están.

- Finalización de la implementación de la Página Web
- Integración del Club de Proveedores del Movimiento Solidarista Guatemalteco
- Afiliación de otras asociaciones solidaristas

Se estableció que la Unión Solidarista Guatemalteca no cuenta con un plan estratégico para auto sostenibilidad y crecimiento en el transcurso del tiempo, esto contrasta con lo que dice Davies, 2006, que el desarrollo institucional es la mejora de las responsabilidades de una organización para responder rápidamente a las necesidades de los beneficiarios pretendidos a gran escala demográfica. El desarrollo institucional es un proceso endógeno, cíclico y dinámico, siempre en cambio constante, por medio del cual las personas elevan el potencial de conciencia de los procesos en que se encuentran involucrados.

Cárdenas Roa, (2009) dice que al hablar de desarrollo institucional se proyectan los imaginarios que tienen tanto los administrativos, como académicos y agentes participantes de las instituciones. Dichos imaginarios corresponden al aumento de recursos económicos y humanos, el mejoramiento de la infraestructura, la organización de cronogramas, planes de acción y otros elementos que se esperan contribuyan a la proyección y el cumplimiento de la misión y visión de las instituciones.

En la Unión Solidarista Guatemalteca, se tiene definida una misión y una visión, pero no existen planes concretos para la consecución.

De acuerdo a las entrevistas realizadas al personal administrativo en las oficinas de la Unión Solidarista Guatemalteca, se estableció lo siguiente:

Con respecto a los ingresos de la Unión Solidarista Guatemalteca cuatro de las personas entrevistadas respondieron que los mismos no son suficientes para cumplir con los fines y objetivos de la institución. El encargado de Asistencia Técnica respondió que sí, son

suficientes los ingresos, pero de acuerdo a la investigación se ha podido determinar que los recursos se limitan a una cuota de afiliación, rubro principal que sostiene económicamente a la Unión Solidarista Guatemalteca.

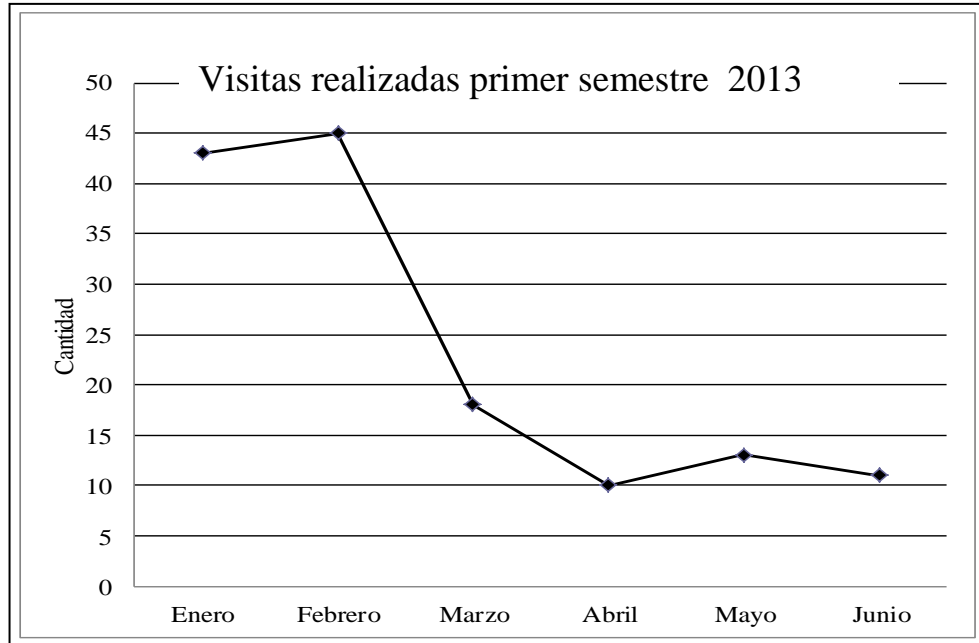
Shapiro (2001) dice que: las cuotas de afiliación son una forma de recaudar dinero a través de los deberes de los miembros de la organización a cambio de algún tipo de producto o servicio u otro beneficio y que es posible recaudar grandes cantidades de dinero a través de las cuotas de afiliación si se considera lo siguiente:

- Reclutamiento de una considerable cantidad de miembros
- Afiliación de un número pequeño de miembros que puedan pagar altas cuotas
- Ofrecimiento de un único servicio
- Prestación de un servicio de calidad

Al respecto, se estableció que la Unión Solidarista Guatemalteca, ha organizado 557 asociaciones solidaristas desde los inicios hasta la fecha y que de esa cantidad, actualmente se considera que mas de trescientas continúan operando, de las cuales 101 en teoría están afiliadas, no se tiene un dato exacto de las que aún existen, pero no están afiliadas.

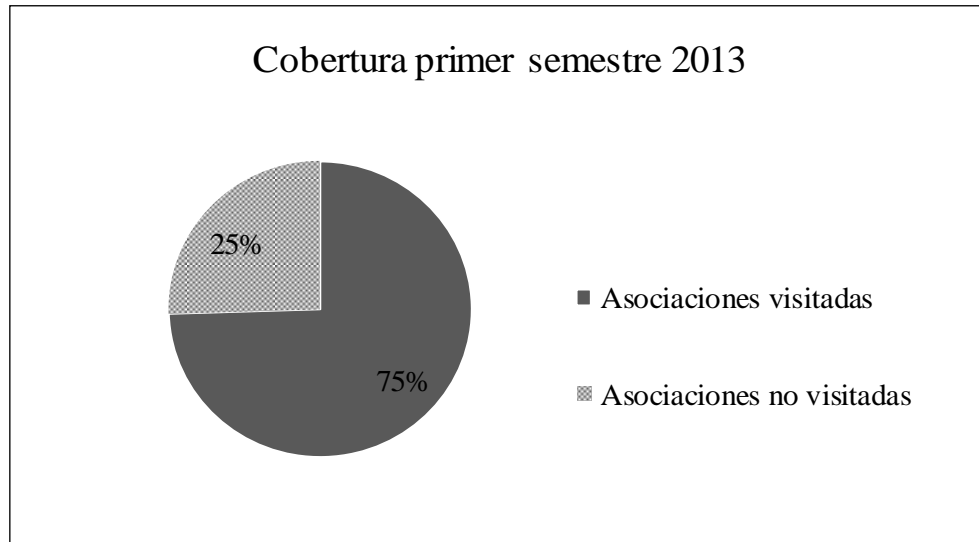
La cobertura en servicios de asistencia técnica no es la idónea, no existe una planificación en esa vía y esto se refleja en poca cobertura de visitas a asociaciones y la frecuencia de las mismas no es adecuada como para pensar en un seguimiento a los asuntos de cada asociación. Se ve reflejado en una revisión que se realizó durante el primer semestre del año 2013. Los resultados son los siguientes:

Gráfica No. 5



Investigación de campo  
Unión Solidarista Guatemalteca

Gráfica No. 6



Investigación de campo  
Unión Solidarista Guatemalteca

De acuerdo a las respuestas en la pregunta realizada en la entrevista sobre los ingresos que obtiene la Unión Solidarista Guatemalteca, el Presidente de Junta Directiva, la encargada de Gestión y Desarrollo Institucional y la Contadora creen que los mismos no se invierten adecuadamente en función a procurar el desarrollo institucional. El encargado de Asistencia Técnica y la Secretaria Asistente Administrativa indicaron que los ingresos no se invierten adecuadamente.

Con relación a la pregunta sobre la gestión de cobros, se estableció de acuerdo a las respuestas obtenidas que no es adecuada. En otra pregunta relacionada a esta gestión, se evidencia que no es funcional la aplicación de la cuota de afiliación anual, tomando como base la cantidad de trabajadores asociados, Uno de los argumentos para estas respuestas es que los afiliados no reportan sobre cuantos asociados pagan la cuota y se cree que no se toma en cuenta el dato real para la facturación.

Así mismo los entrevistados consideran que los afiliados a la Unión Solidarista Guatemalteca si obtienen beneficios, pero que las asociaciones y empresas afiliadas no los valoran por desconocimiento que existe o la poca información que se les da al respecto.

Los cinco entrevistados coinciden en que la cantidad de asociaciones que se organiza y afilia anualmente no responde a las expectativas de crecimiento que se tienen.

Finalmente indican los entrevistados que la estructura organizacional actual de la Unión Solidarista Guatemalteca no responde a las necesidades de los afiliados y que es necesario ampliarla para obtener mejores resultados.

Las personas entrevistadas fueron: Presidente de la junta directiva, contadora, la encargada de gestión institucional y capacitaciones, el responsable del área de asistencia técnica, y la secretaria asistente administrativa.



## Conclusiones

En base a la investigación realizada en la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, respecto a la incidencia de las cuotas anuales de afiliación en el desarrollo institucional, tema de interés que surgió para ser investigado ya que al efectuar un diagnóstico FODA institucional, el mismo reflejó debilidades financieras derivadas en la captación de las cuotas anuales de afiliación, que deben pagar las empresas y asociaciones solidaristas para considerarse como afiliadas a la Unión Solidarista Guatemalteca y que no obstante a que en el año 2000, se estableció el actual régimen que pretendía mejorar las condiciones a nivel general de la institución e impulsar el desarrollo. Sin embargo después de trece años no se ha dado dicho crecimiento, la tendencia es que las cuotas de afiliación se mantienen, lo que obliga a mantener un presupuesto obsoleto en cifras, ya que el costo de funcionamiento en teoría debería incrementarse año con año, esto implica que los planes anuales de operación se restringen a los ingresos anuales que se han venido obteniendo desde el año 2000.

Las conclusiones, luego de la investigación realizada son las siguientes:

- 1) En el presupuesto de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, no se contemplan fondos significativos destinados al fortalecimiento y crecimiento institucional.
- 2) No se cuenta con una estrategia adecuada para transmitir la importancia de la afiliación y dar a conocer los beneficios que las asociaciones y empresas pueden obtener al estar afiliados.
- 3) De 110 empresas afiliadas solo pagan la cuota anual de afiliación 72 y 38 no cancelan dicha cuota. De 101 asociaciones solidaristas afiliadas pagan la cuota anual 67 y 34 no cancelan dicha cuota, misma que es requisito fundamental para considerarse como tal.

- 4) El documento que establece el pago de la cuota anual de afiliación, no está claramente redactado y generalmente no se toma de base para ejercer el derecho de cobro por parte de la Unión Solidarista, ni las empresas y asociaciones lo consideran para cumplir con el pago.
- 5) No se le da cumplimiento a lo establecido en los estatutos de la Unión Solidarista Guatemalteca con respecto a cuándo se pierde la calidad de asociado.
- 6) No existe consistencia de nuevas afiliaciones de un año con otro. Es variable la cantidad y por lo general son mínimas las incorporaciones al gremio.
- 7) El fondo patrimonial, evidencia un leve crecimiento anual, pero se debe a la optimización de recursos, que a la capacidad de la institución de generar más ingresos, por concepto de cuotas de afiliación, que es el rubro principal de ingresos.
- 8) La estructura organizacional es limitada en relación a la que se tenía al inicio del actual régimen de cuotas anuales de afiliación y esto redundará en las limitaciones en cuanto a la prestación de servicios.
- 9) La asociación Unión Solidarista Guatemalteca no cuenta con un plan estratégico, la planificación se realiza a un año.

## Recomendaciones

1. En el presupuesto anual de la Unión Solidarista Guatemalteca, se deben asignar fondos al área de gestión y desarrollo institucional para fortalecer e impulsar la organización y afiliación de asociaciones solidaristas.
2. Desarrollar estrategias de información y divulgación de actividades de la Unión Solidarista Guatemalteca, para posicionamiento en empresas y asociaciones afiliadas, con el propósito de dar a conocer los beneficios a que tienen derecho.
3. Realizar una gestión de seguimiento al grupo de asociaciones y empresas que no cancelan la cuota anual de afiliación con el propósito de verificar la situación de la relación entre estas y la Unión Solidarista Guatemalteca, procurar la cancelación de dichas cuotas, caso contrario deberá realizarse una depuración del listado de asociaciones y empresas afiliadas, y enfocar el esfuerzo de fortalecimiento y crecimiento institucional sobre la base de las que legalmente están inscritas como afiliadas.
4. Reestructurar el documento legal en donde se establece la relación entre empresas y asociaciones con la Unión Solidarista Guatemalteca, dicho documento es de vital importancia porque el mismo contiene lo relacionado a las cuotas anuales de afiliación.
5. Elaborar un documento que contenga el convenio de Organización de Asociación Solidarista, entre la empresa y la Unión Solidarista Guatemalteca, en paralelo se deberá elaborar otro convenio de afiliación entre ambas entidades, en el que se establezca que en los primeros dos años la empresa debe cubrir los costos de afiliación, de la empresa y de la asociación y en los años siguientes cubrirá solamente la cuota que le corresponda.

6. A los dos años contados a partir de la fecha de la escritura de constitución de la asociación solidarista, se deberá establecer la afiliación de la asociación solidarista con la Unión Solidarista Guatemalteca, considerando que el primer año es de organización y que en el segundo año de operaciones las asociaciones logran ser autosostenibles.
  
7. Al incrementarse los ingresos por cuotas de afiliación la Unión Solidarista Guatemalteca, deberá ampliar la estructura organizacional para mejorar la cobertura en la prestación de servicios.
  
8. Elaborar un plan estratégico institucional basados en misión y visión que actualmente tiene la Unión Solidarista Guatemalteca, para garantizar el cumplimiento a mediano y largo plazo.

## Bibliografía

1. Acuerdo Gubernativo 512-98. Reglamento de Inscripción de Asociaciones Civiles No Lucrativas.
2. Acuerdo Gubernativo 937-90, Estatutos de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca.
3. Carta de la Declaración Universal de Derechos Humanos 1948, artículo 20, Pagina 4.
4. Código Civil Decreto Ley No. 106, Título I, Capítulo II, Artículos 15, 16, 18, 19, páginas 27 y 28.
5. Constitución Política de la República de Guatemala 1985, Título II, Capítulo I, Artículo 34, página 7.
6. BONILLA SINIBALDI A.K, 1,998, Análisis Crítico del Movimiento Solidarista Guatemalteco y su Gestión Administrativa, gt, Universidad Francisco Marroquín, Facultad de Ciencias Económicas, 144 págs.
7. FIGUEROA MORALES S.A., 2000, Importancia de la Auditoría Externa en la Defraudación de Ingresos, gt, Universidad Mariano Gálvez, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Auditoría y Contaduría Pública, 117 págs.
8. HERNÁNDEZ CUMES A. E. 1991, Aspectos Contables y de Auditoría de Entidades no Lucrativas de Desarrollo, gt, Universidad Francisco Marroquín, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Contaduría Pública y Auditoría. 70 págs.

9. MÉNDEZ MUÑOZ S.I, 2004, Organización y Sistematización Contable de una Asociación Solidarista, gt, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, 173 págs.
10. PINTO MÉNDEZ, F.G, 2011, Mejoramiento en la Recuperación de la Cartera Crediticia de Adjudicatarios de Bienes Inmuebles, de la Unidad para el Desarrollo de Vivienda Popular, gt, Universidad Panamericana, Facultad de Ciencias Económicas, 107 págs.
11. PORTELA LUMBRERAS A, 1984, Solidarismo un nuevo concepto de la vida Económica, Primera Edición, Guatemala.
12. RAMÍREZ RAMÍREZ A, 2011, Las Exenciones Fiscales a las Asociaciones Solidaristas en Guatemala, gt, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Estudios de Postgrado, Maestría en Consultoría Tributaria, 120 págs.
13. RASMUS Y ROCCO, 2009, Desarrollo Institucional y Fortalecimiento Organizativo.
14. SHAPIRO J. 2001, Desarrollo de una estrategia financiera, CIVICUS, Alianza Mundial para la participación Ciudadana. Newtown Johannesburgo, disponible en [http://www.google.com.gt/#bav=on.2,or.r\\_qf.&fp=93b37f39775f071b&q=shapiro+janet%2C+desarrollo+de+una+estrategia+financiera](http://www.google.com.gt/#bav=on.2,or.r_qf.&fp=93b37f39775f071b&q=shapiro+janet%2C+desarrollo+de+una+estrategia+financiera), consultado en fecha, 05/05/2013
15. Universidad de Puebla 2009 – 2013, Plan de Desarrollo Institucional.
16. VARGAS HERNÁNDEZ, J. G. 2006, Desarrollo Institucional, Crecimiento y Desarrollo Económico Social, México.

17. Módulo sobre desarrollo institucional, disponible en: [http://inkaconsult.dk /fileadmin/Curso\\_2009\\_files/Modulo\\_C\\_Capacidad/DIFO\\_Concepto\\_desarrollo\\_organizacional.pdf](http://inkaconsult.dk/fileadmin/Curso_2009_files/Modulo_C_Capacidad/DIFO_Concepto_desarrollo_organizacional.pdf), consultado en fecha: 25/04/13
  
18. Desarrollo Institucional, Universidad de Guadalajara, Vicerrectoría Ejecutiva, Coordinación General de Planeación y Desarrollo, 2012-2013, Pedro Moreno No. 966. Col. Centro, C.P. 44100 Guadalajara, Jalisco, México. Tel/fax: 52 (01) 33 31342214 Extensión: 2214 disponible en: <http://www.copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>, consultado en fecha:03/05/13

# A n e x o s



## Propuesta

### Índice

	Página
Justificación	58
Cobertura	59
Beneficios	68
Beneficiarios	69
Objetivos generales	69
Objetivos específicos	70
Fundamentación Teórica	70
Cursos de acción	71
Operativización	74
Presupuesto	74

## Anexo I

### Propuesta

#### Actualización e Implementación de Convenios de Afiliación Asociación Unión Solidarista Guatemala.

##### Justificación

En la situación actual que reflejan las cuotas de afiliación anual en la Unión Solidarista Guatemala, es importante realizar cambios en las políticas y procedimientos para mejorar la recaudación de dichas cuotas, tomando en cuenta que esos ingresos representan el 83 por ciento en el presupuesto de operaciones y que es necesario fortalecer las operaciones de la Asociación Unión Solidarista Guatemala, en forma especial el área de asistencia técnica, capacitaciones y mercadeo.

La propuesta de mejora es integral, no solo se hará referencia al tema de las cuotas de afiliación sino a todos los factores que se relacionan con estas, como los servicios que se prestan, procedimientos para efectuar los cobros y una política para la divulgación de los beneficios que genera la cuota de afiliación.

Los servicios a los que se hace referencia son los siguientes:

##### Servicios Directos:

1. Platicas informativas a los trabajadores de las empresas.
2. Tramite de la personalidad jurídica de las asociaciones solidaristas.

3. Asesoría para la inscripción de asociaciones en la Superintendencia de Administración Tributaria.
4. Asesoría para la solicitud de exención de impuestos.
5. Asesoría para la Habilitación de Libros de Contabilidad y de Actas Varias.
6. Apoyo para realizar Asambleas Generales y elegir Juntas Directivas.
7. Asesoría preliminar a las Juntas Directivas.
8. Capacitación en aspectos relacionados al Movimiento Solidarista.
9. Implementación de reglamentos y procedimientos administrativos.
10. Integración de comités y reglamentos para los mismos.
11. Participación en Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias de las asociaciones solidaristas.
12. Intercambio de experiencias, entre asociaciones solidaristas.
13. Diagnóstico Integral Anual.
14. Asesoría en procesos contables de asociaciones solidaristas.

## Servicios Indirectos

- a) Beneficios del Club de Proveedores
- b) Afiliación al boletín informativo de la página web

## Cobertura

La cobertura de la propuesta abarcará, a la Unión Solidarista Guatemalteca en la estructura organizacional, asociaciones y empresas solidaristas afiliadas, empresas y asociaciones solidaristas que no están afiliadas actualmente a la Unión Solidarista Guatemalteca y empresas que aún no cuentan con asociación solidarista.

Las asociaciones solidaristas afiliadas actualmente son las siguientes:

- 1 Asociación Solidarista de Bananera Nacional
- 2 Asociación Solidarista de Frutera Internacional
- 3 Asociación Solidarista de Trabajadores de Hacienda Cocales
- 4 Asociación Solidarista de Trabajadores de Banco Reformador
- 5 Asociación Solidarista de Trabajadores de Banco Inmobiliario
- 6 Asociación Solidarista de Trabajadores de Rio Vinyl
- 7 Asociación Solidarista de Trabajadores de Finca Panamá
- 8 Asociación Solidarista de Trabajadores de Cek de Guatemala
- 9 Asociación Solidarista de Trabajadores de Pfizer Corporation
- 10 Asociación Solidarista de Trabajadores de Banco De Antigua
- 11 Asociación Solidarista de Trabajadores de Sigma Alimentos Guatemala
- 12 Asociación Solidarista de Trabajadores de Avícola Villa Lobos
- 13 Asociación Solidarista de Trabajadores de Industria Nacional Alimenticia
- 14 Asociación Solidarista de Trabajadores de Chemsol
- 15 Asociación Solidarista de Trabajadores de Fábrica Guateplast
- 16 Asociación Solidarista de Trabajadores de Grupo City Trasa, S.A.
- 17 Asociación Solidarista de Trabajadores de Litografía Byron Zadik
- 18 Asociación Solidarista de Trabajadores de Henkel
- 19 Asociación Solidarista de Trabajadores de Pades
- 20 Asociación Solidarista de Trabajadores de Hoteles Princess
- 21 Asociación Solidarista de Trabajadores de De Imetasa
- 22 Asociación Solidarista de Empleados De Proesa
- 23 Asociación Solidarista de Trabajadores de Central Alimentos, S.A.
- 24 Asociación Solidarista de Trabajadores de Aseguradora General
- 25 Asociación Solidarista de Trabajadores de Bayer
- 26 Asociación Solidarista de Trabajadores de Mercadeo Inmobiliario y Empresas Anexas
- 27 Asociación Solidarista de Trabajadores de Montana Exploradora de Guatemala
- 28 Asociación Solidarista de Trabajadores de Papelera Internacional
- 29 Asociación Solidarista de Trabajadores de Prestadora de Servicios de Centro América
- 30 Asociación Solidarista de Trabajadores de Grupo Los Tres

- 31 Asociación Solidarista de Empleados de Todo Riesgo
- 32 Asociación Solidarista de Trabajadores de Grasa
- 33 Inversiones de Desarrollo Asociación Solidarista
- 34 Asociación Solidarista de Colaboradores de la Unión Solidarista Guatemalteca
- 35 Asociación Solidarista de Trabajadores de Farmamédica
- 36 Asociación Solidarista de Trabajadores de Kmi
- 37 Asociación Solidarista de Trabajadores de Avianca
- 38 Asociación Solidarista de Trabajadores BDC
- 39 Asociación Solidarista de Trabajadores de Diarios Modernos
- 40 Asociación Solidarista de Trabajadores de Sisap
- 41 Asociación Solidarista de Trabajadores de Fomento Educativo
- 42 Asociación Solidarista de Trabajadores de Sigma Constructores
- 43 Asociación Solidarista de Trabajadores De Laprin
- 44 Asociación Solidarista de Trabajadores de Polytec
- 45 Asociación Solidarista de Empleados Evolución
- 46 Asociación Solidarista de Trabajadores de Accesorios Globales
- 47 Asociación Solidarista de Trabajadores de Embotelladora La Mariposa
- 48 Asociación Solidarista de Empleados de Servicios Agrícolas del Atlántico
- 49 Asociación Solidarista de Trabajadores de Full Products
- 50 Asociación Solidarista de Trabajadores Agrícolas
- 51 Asociación Solidarista de Trabajadores de Finca Chitalón
- 52 Asociación Solidarista de Trabajadores de Finca La Soledad
- 53 Asociación Solidarista de Trabajadores Molino Excelsior e Ina
- 54 Asociación Solidarista de Trabajadores de Metalenvases
- 55 Asociación Solidarista de Trabajadores de Hotel Holliday Inn
- 56 Asociación de Mineros Solidaristas de El Estor de Compañía Guatemalteca de Níquel
- 57 Asociación Solidarista de Trabajadores de Toledo
- 58 Asociación Solidarista de Empleado De Diarios Modernos
- 59 Asociación Solidarista de Trabajadores Industria Del Pacífico
- 60 Asociación Solidarista de Empleados Clark Tours

- 61 Asociacion Solidarista de Trabajadores de Cemesa
- 62 Asociacion Solidarista de Trabajadores de Laboratorios Darosa
- 63 Asociación Solidarista de Trabajadores de Glaxo Smtkline Guatemala
- 64 Asociación. Solidarista de Empleados de Futuros Constructivos Sobre La Roca
- 65 Asociación Solidarista de Trabajadores de Ingenio La Unión
- 66 Asociación Solidarista de Trabajadores de Puerto Quetzal Power
- 67 Asociación Solidarista de Trabajadores de Polisuelas
- 68 Asociación Solidarista de Trabajadores de Ingenio Santa Ana
- 69 Asociación Solidarista de Trabajadores de Molinos Modernos
- 70 Asociación Solidarista de Trabajadores de Desarrollo e Inversiones de Hule
- 71 Asociación Solidarista de Trabajadores de Zoológico La Aurora
- 72 Asociación Solidarista de Trabajadores de Hotel Camino Real Antigua
- 73 Asociación Solidarista de Trabajadores de Operadora De Servicios Varios, S.A.
- 74 Asociación Solidarista de Trabajadores de DHL
- 75 Asociación Solidarista de Trabajadores de Causa
- 76 Asociación Solidarista de Trabajadores de Tecniservicios Agrícolas
- 77 Asociacion Solidarista de Trabajadores de Transborsa
- 78 Asociacion Solidarista De Trabajadores del Deporte Federado
- 79 Asociación Solidarista de Trabajadores de Finca Casa Blanca
- 80 Asociación Solidarista de Trabajadores de Finca San Rafael Olimpo
- 81 Asociación Solidarista de Servidores en Fundabiem
- 82 Asociación Solidarista de Trabajadores de Guatemarmol
- 83 Asociación Solidarista de Trabajadores de High Q International
- 84 Asociación Solidarista de Trabajadores de Incesa Standard
- 85 Asociación Solidarista de Trabajadores de la Liga Nacional Contra el Cáncer
- 86 Asociación Solidarista de Trabajadores de Minera San Rafael
- 87 Asociación Solidarista de Trabajadores de Australian
- 88 Asociación Solidarista de Trabajadores de Gama
- 89 Asociación Solidarista de Trabajadores de Enel
- 90 Asociación Solidarista de Trabajadores de Esinsa

91 Asociación Solidarista de Trabajadores de Foremost

Las empresas solidaristas afiliadas a la Unión Solidarista Guatemalteca son:

- 1 Bananera Nacional, S.A.
- 2 Frutera Internacional
- 3 Amizade, S.A.
- 4 Banco Reformador, S.A.
- 5 Banco Inmobiliario, S.A.
- 6 Rio Vinyl Interamericana, S.A.
- 7 Madre Cacao, S.A.
- 8 Banco de Antigua, S.A.
- 9 Sigma Alimentos Guatemala, S.A.
- 10 Avícola Villalobos, S.A.
- 11 Ina, S.A.
- 12 Chemsol de Guatemala, S.A.
- 13 Henkel La Luz, S.A.
- 14 Hoteles Princess de Guatemala, S.A.
- 15 Inversiones Metálicas, S.A.
- 16 Proesa
- 17 Central de Alimentos, S.A.
- 18 Asegura General, S.A.
- 19 Bayer, S.A.
- 20 Talento Empresarial
- 21 Inversiones Zoila De Leon Pineda, S.A.
- 22 Codinsa
- 23 Montana Exploradora De Guatemala, S.A.
- 24 Papelera Internacional, S.A.
- 25 Prestadora de Servicios de Centroamérica, S.A.

- 26 Perenco Guatemala Limited
- 27 Grupo Los Tres de Guatemala, S.A.
- 28 Agencia de Seguros y Fianzas Todo Riesgo, S.A.
- 29 Grasas Y Aceites, S.A.
- 30 Naturaceites, S.A.
- 31 Farmamédica, S.A.
- 32 Asociacion Nacional del Café
- 33 Kmi, S.A.
- 34 Avianca
- 35 Laboratorios Bonin, S.A.
- 36 Diarios Modernos, S.A.
- 37 Sistemas Aplicativos, S.A.
- 38 Fomento Educativo
- 39 Laboratorio de Productos Industriales, S.A.
- 40 Industrias Geoplast, S.A.
- 41 Lacoplast, S.A.
- 42 Negocios Confiables, S.A.
- 43 Polimeros y Tecnologia, S.A
- 44 Polytec Internacional, S.A.
- 45 Tendencia, S.A.
- 46 Comercializadora Az, S.A.
- 47 Accesorios Globales, S.A.
- 48 Agrocaribe
- 49 Full Products de Centroamérica, S.A.
- 50 Agropecuaria El Tesoro, S.A.
- 51 Agrícola Chitalón, S.A.
- 52 Solesa, S.A.
- 53 Molino Excelsior, S.A.
- 54 Metalenvases, S.A.
- 55 Organización Hoteltur, S.A.



- 56 Compañía Guatemalteca de Niquel, S.A.
- 57 Fundación Raxché.
- 58 Empacadora Toledo, S .A.
- 59 Diarios Modernos, S.A.
- 60 Comercializadora y Productora de Bebidas Los Volcanes, S.A.
- 61 Industria y Desarrollo Turístico, S.A.
- 62 Empresa Hospitalaria Cemesa
- 63 Laboratorios Darosa, S.A.
- 64 Glaxo Smithkline Guatemala, S.A.
- 65 Puerto Quetzal Power
- 66 Polisuelas, S.A.
- 67 Molinos Modernos, S.A.
- 68 Desarrollo E Inversiones de Hule, S.A.
- 69 Polímeros Naturales, S.A.
- 70 Hotel Camino Real Antigua, S.A.
- 71 Calzado Universal, S.A.
- 72 Mangales, S.A.
- 73 Transborsa
- 74 Finca Casa Blanca
- 75 Finca San Rafael Olimpo
- 76 Fundabiem
- 77 High Q Internacional
- 78 Liga Nacional Contra El Cáncer
- 79 Minera San Rafael
- 80 Australian
- 81 Distribuidora Gama Centenium
- 82 Enel
- 83 Esinsa
- 84 Pasteurizadora Foremost

Algunas empresas que aún no cuentan con asociación solidarista son:

- 1 Productos B&B
- 2 Aqua Corp
- 3 Transmerquin Guatemala
- 4 Asencio Barrios Y Asociados
- 5 Vías de Negocios, S.A.
- 6 Cantel
- 7 Vipersa
- 8 Centro de Justicia Laboral
- 9 Construfácil
- 10 Combex Im
- 11 Corporación Batres
- 12 Dióptica
- 13 Dirección General De Migración
- 14 Distribuciones Globales, S.A.
- 15 Finca Chapultepec
- 16 Grupo Bemfa, S.A.
- 17 Grupo Cayalá
- 18 Grupo Faccsa
- 19 Grupo Ficohsa
- 20 Hotel Intercontinental
- 21 Idealsa
- 22 Interport
- 23 Jardin Mil Flores
- 24 Manufactura Y Calzado
- 25 Maquinas Exactas, S.A.
- 26 Marlin Tower
- 27 Molino Central

- 28 Plantaciones El Niño
- 29 Presto Banquetes
- 30 Productos Alimenticios Ya Está

Las asociaciones solidaristas que no están actualmente afiliadas son:

- 1. Asociación Solidarista de Trabajadores de Vidriería Guatemalteca
- 2. Asociación Solidarista de Trabajadores de Telecomunicaciones de Guatemala
- 3. Asociación Solidarista de Trabajadores de Corporación General de Servicios, S. A.
- 4. Asociación Solidarista de Trabajadores de Hospital Herrera Llerandi
- 5. Asociación Solidarista de Trabajadores de Motores Hino de Guatemala
- 6. Asociación Solidarista de Trabajadores de Suzuki
- 7. Asociación Solidarista de Trabajadores de Colegio Interamericano
- 8. Asociación Solidarista de Trabajadores de Técnica Universal, S. A.
- 9. Asociación Solidarista de Trabajadores de Kimberly Clark Guatemala
- 10. Asociación Solidarista de Trabajadores de Aprofam
- 11. Asociación Solidarista de Trabajadores de Mcdonald´s
- 12. Asociación Solidarista de Trabajadores de Sanatorio Nuestra Señora Del Pilar
- 13. Lancasco, S.A.
- 14. Asociación Solidarista de Trabajadores de Hotel Camino Real Y Centro Internacional de Convenciones

Las empresas solidaristas que no están afiliadas

- 1. Vidriería Guatemalteca
- 2. Telecomunicaciones de Guatemala
- 3. Corporación General de Servicios, S. A.
- 4. Hospital Herrera Llerandi

5. Motores Hino de Guatemala
6. Suzuki
7. Colegio Interamericano
8. Técnica Universal, S. A.
9. Kimberly Clark Guatemala
10. Aprofam
11. Mcdonald's
12. Sanatorio Nuestra Señora Del Pilar
13. Lancasco, S.A.
14. Hotel Camino Real y Centro Internacional de Convenciones

## Beneficios

Los beneficios que se generarán con la aplicación de la propuesta son los siguientes:

- El fortalecimiento económico de la Unión Solidarista Guatemalteca
- Una mayor cobertura en los servicios que se prestan a las asociaciones y empresas afiliadas
- Expansión del Movimiento Solidarista
- El desarrollo de las asociaciones solidaristas afiliadas
- Crecimiento institucional, capacidad de afiliar a más asociaciones y empresas
- La Unión Solidarista Guatemalteca, podrá contar con documentación legal que contenga las cláusulas para poder ejercer el derecho de cobro de cuotas de afiliación
- Las asociaciones solidaristas contarán con un documento adecuado para poder realizar los pagos de cuotas de afiliación. Así mismo conocerán los beneficios a los cuales tienen derechos, mismos que quedarán contenidos en las cláusulas del convenio
- Se contará con más recursos tomando en cuenta la negociación que se pueda realizar con el nuevo proceso de regularización del sistema de cuotas de afiliación

- Si se cuenta con más recursos la Unión Solidarista podrá implementar otros programas de apoyo a las asociaciones solidaristas afiliadas para contribuir al desarrollo exitoso de las mismas
- La Unión Solidarista Guatemalteca podrá contar con mayor presupuesto para el área de capacitaciones, así como para tener mayor cobertura en cuanto a la divulgación del Movimiento Solidarista en el sector empresarial

## Beneficiarios

Asociación Unión Solidarista Guatemalteca

Asociaciones Solidaristas afiliadas

Empresas Solidaristas Afiliadas

Empresas que aún no cuentan con una asociación solidarista.

Trabajadores de la Unión Solidarista Guatemalteca

Empresarios y colaboradores de las empresas afiliadas

Familias de los colaboradores de las asociaciones solidaristas afiliadas

## Objetivos generales

1. Mejorar la captación de cuotas de afiliación para implementar programas de desarrollo económico y social, que promuevan el bienestar de los trabajadores y las familias
2. Mejorar las operaciones de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, para apoyar el desarrollo de las asociaciones solidaristas afiliadas
3. Promover la afiliación de más asociaciones y empresas para el fortalecimiento de la Unión Solidarista Guatemalteca

## Objetivos específicos

1. Aplicar las disposiciones legales y disposiciones administrativas para garantizar la generación de ingresos por cuotas de afiliación
2. Ampliar la estructura organizacional de la Unión Solidarista Guatemalteca, para lograr mayor cobertura y calidad de servicios a los afiliados
3. Identificar asociaciones y empresas solidaristas desafiadas para negociar la afiliación a la Unión Solidarista Guatemalteca

## Fundamentación teórica

La actualización e implementación de convenios de afiliación de asociaciones y empresas solidaristas con la Unión Solidarista Guatemalteca, contribuirá a mejorar los ingresos por concepto de cuotas de afiliación.

Para ello es importante mencionar lo establecido en el artículo 9 de los estatutos de la Unión Solidarista Guatemalteca, con respecto a quienes son asociados, y en qué momento se pierde o se suspende dicha categoría.

En el inciso h) del artículo antes mencionado se expresa que la calidad de afiliado se pierde por el incumplimiento del pago de cuotas ordinarias durante tres meses consecutivos. Luego el inciso i) hace referencia a la pérdida de calidad de afiliado por el incumplimiento del pago de dos cuotas extraordinarias.

Shapiro (2001) dice que las cuotas de afiliación son una forma de recaudar dinero a través de los deberes de los miembros de la organización a cambio de algún tipo de producto o servicio u otro

beneficio, y que es posible recaudar grandes cantidades de dinero a través de las cuotas de afiliación considerando lo siguiente:

- Reclutando un gran número de miembros
- Afiliando un número pequeño de miembros que puedan pagar altas cuotas
- Ofreciendo un único servicio
- Prestando un servicio de calidad

De esa forma se pueden mejorar los ingresos de las instituciones como la Unión Solidarista Guatemalteca, para lograr el desarrollo que permita una mayor cobertura y calidad de servicios a los afiliados.

Lo anterior, de acuerdo a lo que comenta Davies, (2006) sobre el desarrollo institucional, manifestando que es la mejora de las responsabilidades de una organización para responder rápidamente a las necesidades de los beneficiarios pretendidos a gran escala demográfica y que es un proceso endógeno, cíclico y dinámico, siempre en cambio constante, por medio del cual las personas elevan el potencial de conciencia de los procesos en que se encuentran involucrados.

## Cursos de acción

1. Realizar una depuración de aquellas asociaciones y empresas que actualmente figuran como afiliadas a la Unión Solidarista Guatemalteca, tomando como base el incumplimiento en el pago de cuotas ordinarias, para dejar una base sólida conformada por aquellas que efectivamente están cumpliendo con esa condición, y a quienes se debe enfocar todo esfuerzo y recursos necesarios para contribuir en el desarrollo de sus planes y programas de trabajo.

2. Reestructurar los convenios de organización y afiliación, actualizando los existentes e implementarlos en aquellas asociaciones y empresas que no cuentan con dicho documento. Esto podrá garantizar la captación de las cuotas de afiliación en los tiempos que se establecen en el mismo documento, y podrán servir de referencia para conocer la realidad económica de la Unión Solidarista Guatemalteca, así como planificar en función a las cifras que realmente se puedan percibir anualmente. Los cambios propuestos a los convenios de afiliación se hará de la siguiente forma: con las empresas se continuará como se ha venido haciendo pero con las modificaciones de fondo propuestas más adelante en este documento. En adelante, cuando se organice una nueva asociación solidarista el convenio de afiliación deberá suscribirse al vencimiento del segundo año de operaciones de la asociación solidarista tomando como base la fecha de la escritura de constitución. Esto derivado de que según lo investigado en su mayoría, las asociaciones no tienen capacidad de pago durante el primer año de operaciones y actualmente se inicia con la gestión de cobro de la cuota de afiliación finalizando el primer año luego de constituida la misma.
3. Así mismo se deberá estimar los costos de los servicios que presta la unión solidarista guatemalteca, para conocer hasta donde puede cubrir la cuota de afiliación y que otros servicios deben ser cobrados adicional a la cuota.
4. Proceder a la afiliación de las asociaciones que actualmente están desafiliadas y emprender acciones para que puedan formar parte de la Unión Solidarista Guatemalteca, para lograr sumar ingresos por cuotas de afiliación al presupuesto anual de operaciones. Se deberá realizar un censo, sobre el dato histórico que se tiene de organizaciones de asociaciones solidaristas desde el año 1983 hasta la fecha, para saber cuántas siguen funcionando y poder establecer cuantas asociaciones de las que aún continúan funcionando no están afiliadas a la Unión Solidarista Guatemalteca.
5. Al momento de tener ese dato, se deberá iniciar un proceso de acercamiento con dichas asociaciones, para mantener una comunicación que permita gradualmente lograr la afiliación.



6. Previo a este proceso se debe fortalecer los servicios que se prestan a las asociaciones que actualmente están afiliadas, especialmente en el área de asistencia técnica.
7. Dicha acción debe enfocarse a la frecuencia de visitas y a la calidad de asesoría que se les brinde. De acuerdo a lo que se plantea en el convenio de afiliación de la asociación solidarista y previa evaluación del presupuesto para realizar este plan, deberá decidirse lo que sea conveniente tomando en cuenta que lo ideal será que a cada asociación afiliada se le contacte a cada mes, para conocer los avances y dar seguimiento a los puntos tratados. Otra alternativa puede ser tener presencia física en cada asociación en forma trimestral, y aplicar un programa de comunicación efectiva. (Vía telefónica, correo electrónico, o utilizar el módulo de Chat on line de la página web [www.solidarismo.org](http://www.solidarismo.org)).
8. Se deberá ampliar la estructura contratando más personal, para lograr una cobertura total y de calidad.
9. Constituir un área de consultoría, para facilitar la solución de problemas administrativos, contables y de análisis financiero a las juntas directivas de las asociaciones, esto contribuirá a optimizar los recursos de las asociaciones, elevar sus rendimientos y a desarrollar actividades y proyectos de calidad para los asociados. La Unión Solidarista Guatemalteca se constituirá en una entidad indispensable para las asociaciones, lo que garantizará el pago de la cuota de afiliación anual, incluso se podrán mejorar las cantidades que actualmente se pagan por ese concepto.
10. Los documentos sujetos a reestructuración, serán: convenio de organización con los respectivos costos, propuesta del convenio de afiliación con los respectivos servicios y costo de la membresía, dichos documentos deberán redactarse con claridad tanto para la empresa como para la asociación.

## Operativización

Para la ejecución de esta propuesta, se debe iniciar con los nuevos convenios de afiliación, a los cuales se les sugiere cambios de fondo, con el propósito de que garanticen el pago de la cuota de afiliación anual de parte de las empresas y asociaciones solidaristas.

El proceso significará también una nueva negociación con las empresas afiliadas así como también se propone la implementación de convenios de afiliación a las asociaciones solidaristas, entidades que a la fecha no cuentan con este documento.

## Presupuesto

Rubro	Cantidad	Costo unitario	Total
Auténticas por reestructuración de convenios y/o de organización y afiliación de empresas solidaristas	73	Q100.00	Q7,300.00
Auténticas para implementación de convenios de afiliación de asociaciones solidaristas	101	Q100.00	Q10,100.00
Hojas de papel bond tamaño carta	501	Q 0.06	Q 30.06
Impresión de documentos	501	Q 0.20	Q 100.20
Mensajería para firma de convenios	91	Q 25.00	Q2,275.00
Llamadas telefónicas para coordinar firmas de convenios	167	Q 3.00	Q 501.00
Utilización de internet para envío de formatos de convenio		Q275.00	Q 275.00
Total			Q20,581.26

## Propuesta

Actualización e Implementación de Convenios de Afiliación

Asociación Unión Solidarista Guatemalteca

**CONVENIO DE ORGANIZACIÓN DE ASOCIACION SOLIDARISTA  
CELEBRADO ENTRE LA EMPRESA \_\_\_\_\_ Y UNIÓN  
SOLIDARISTA GUATEMALTECA**

En la Ciudad de Guatemala, el día 11 de septiembre del año Dos mil trece, nosotros: Roberto Archila, de cincuenta y siete años de edad, casado, guatemalteco, industrial, de este domicilio, con CUI: 2585 77120 1345 extendido por el Registro Nacional de las Personas, actuó en representación de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, de conformidad con la representación legal autorizada en esta ciudad el 22 de abril del año dos mil doce por la Notaria Luisa Leonor Barrios, documento que se encuentra inscrito en el registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación, bajo la partida número 25896112, folio, 28, del libro uno del Sistema Único del Registro Electrónico de Personas, y Aurelio Ríos de León, en representación de la empresa Servicios Logísticos S.A., de 60 años de edad, casado, guatemalteco, con domicilio en 21 Calle 3-25 zona 7, Guatemala, CUI No: 2585 15023 2012, extendido por el Registro Nacional de las Personas, de conformidad con Acta Notarial de Nombramiento de fecha 23 de julio de 2011, autorizada por el Notario Benjamín Vásquez, inscrita en el Registro Mercantil General de la República bajo el número de registro 202; folio 26, Libro número uno de Auxiliares de Comercio, como Representante Legal de la Sociedad denominada Servicios Logísticos S.A.; expediente número 325, con fecha de autorización 15 de agosto, del año 2012, documentos que tenemos a la vista y a nuestro juicio son suficientes para el presente acto. Manifestamos ser de las generales ya expresadas y encontrarnos en el libre ejercicio de nuestros derechos civiles, por lo que por medio de este documento privado celebramos el presente Convenio de conformidad con las cláusulas siguientes: PRIMERA: Yo, Roberto Archila, manifiesto que mi representada tiene como finalidad, la organización de Asociaciones Solidaristas de Trabajadores y asesoría a las mismas dentro de las Empresas que así lo soliciten y para tal efecto se prestan los siguientes servicios: a) Organizar la Asociación Solidarista integrando su Junta Directiva. (b) Tramitar la Personalidad Jurídica de la asociación solidarista. c) Tramite del Acta de nombramiento del Representante Legal de la Asociación. d) Asesorar en el proceso de apertura de cuentas bancarias a nombre de la asociación en formación, mientras se obtiene la Personalidad Jurídica. e) Asesorar en el proceso de inscripción de la Asociación en la

Superintendencia de Administración Tributaria. f) Asesorar en el proceso de solicitud de exención de impuestos en la Superintendencia de Administración Tributaria. SEGUNDA: por mi parte, yo Aurelio Ríos de León, en vista de que mi representada ha solicitado a la Unión Solidarista Guatemalteca, la organización de la Asociación Solidarista de Trabajadores de Servicios Logísticos nos comprometemos a: a) pagar a Unión Solidarista Guatemalteca la cantidad de doce mil quetzales exactos por concepto de organización de la Asociación Solidarista. b) Depositar en la tesorería de la Asociación Solidarista de trabajadores de Servicios Logísticos el equivalente a un cinco por ciento del salario de cada trabajador que se inscriba en la asociación solidarista, como aportación de la empresa para uso y usufructo de la Asociación Solidarista, el cual la Asociación deberá reembolsar a la Empresa en el momento en que el trabajador decida retirarse de la asociación. c) Pagar el salario de un Contador durante el primer año de funcionamiento de la Asociación Solidarista. (e) Autorizar a los miembros de Junta Directiva de la asociación para reunirse una hora a la semana o dos horas cada quince días, dentro del horario de trabajo. (f) Proveer de un espacio físico para reuniones de Junta Directiva y desarrollo de actividades de la Asociación Solidarista. TERCERA: Al año siguiente de constituida la asociación solidarista pagar a Unión Solidarista Guatemalteca la cantidad de veinticuatro quetzales (Q.24.00), por trabajador asociado, como cuota de afiliación anual. La factura deberá cancelarse no más allá de veinte días después de recibida la misma, estando enterados de que esta cuota puede ser modificada en Asamblea General de Unión Solidarista Guatemalteca. CUARTA: por mi parte yo: Roberto Archila, manifiesto que como beneficios por la cuota de afiliación, mi representada se compromete a: a) Atender cualquier requerimiento del representante de la empresa, para asesoría y apoyo a la asociación solidarista. b) Enviar copia del informe sobre diagnóstico integral anual aplicado a la asociación solidarista. c) Encauzar las actividades de la asociación en función al cumplimiento de los objetivos del Movimiento Solidarista, especialmente el de procurar un ambiente de paz y armonía en las relaciones laborales. d) Velar porque todas las actividades de la asociación solidarista se realicen dentro del marco filosófico del solidarismo. QUINTA: Nosotros los comparecientes, en nombre de nuestra representada, aceptamos el contenido del presente convenio contenido en este documento privado, por tiempo indefinido. Leído íntegramente por los comparecientes quienes bien

enterados de su contenido, objetivo, validez y demás efectos legales, lo ratificamos, aceptamos y firmamos.

En la ciudad de Guatemala, el día -----del año dos mil ....., como NOTARIA DOY FE: (a) Que las firmas que calzan el convenio de formación celebrado entre la UNIÓN SOLIDARISTA GUATEMALTECA y -----, SOCIEDAD ANÓNIMA, a través de sus Representantes Legales señores ....., quien se identifica con CUI; y -----, quien se identifica con CUI.....; firman nuevamente uno en pos del otro, la presente Acta de legalización con la Notario que autoriza.-

En la actualización de convenios con las empresas, el formato del documento cambiará en algunos aspectos del contenido, puesto que la asociación ya está organizada, en este caso se denominará convenio de Afiliación de empresa.

El formato a utilizar será el siguiente:

**CONVENIO DE AFILIACIÓN  
CELEBRADO ENTRE LA EMPRESA \_\_\_\_\_ Y UNIÓN  
SOLIDARISTA GUATEMALTECA**

En la Ciudad de Guatemala, el día 11 de septiembre del año Dos mil trece, nosotros: Roberto Archila, de cincuenta y siete años de edad, casado, guatemalteco, industrial, de este domicilio, con CUI: 2585 77120 1345 extendido por el Registro Nacional de las Personas, actúo en representación de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, de conformidad con la

representación legal autorizada en esta ciudad el 22 de abril del año dos mil doce por la Notaria Luisa Leonor Barrios, documento que se encuentra inscrito en el registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación, bajo la partida número 25896112, folio, 28, del libro uno del Sistema Único del Registro Electrónico de Personas, y Aurelio Ríos de León, en representación de la empresa Servicios Logísticos S.A., de 60 años de edad, casado, guatemalteco, con domicilio en 21 Calle 3-25 zona 7, Guatemala, CUI No: 2585 15023 2012, extendido por el Registro Nacional de las Personas, de conformidad con Acta Notarial de Nombramiento de fecha 23 de julio de 2011, autorizada por el Notario Benjamín Vásquez, inscrita en el Registro Mercantil General de la República bajo el número de registro 202; folio 26, Libro número uno de Auxiliares de Comercio, como Representante Legal de la Sociedad denominada Servicios Logísticos S.A.; expediente número 325, con fecha de autorización 15 de agosto, del año 2012, documentos que tenemos a la vista y a nuestro juicio son suficientes para el presente acto. Manifestamos ser de las generales ya expresadas y encontrarnos en el libre ejercicio de nuestros derechos civiles, por lo que por medio de este documento privado celebramos el presente Convenio de conformidad con las cláusulas siguientes: PRIMERA: Yo, Roberto Archila, manifiesto que mi representada tiene como finalidad, la organización de Asociaciones Solidaristas de Trabajadores y asesoría a las mismas dentro de las Empresas que así lo soliciten y para tal efecto se prestan los siguientes servicios: a) Organizar la Asociación Solidarista integrando su Junta Directiva. (b) Tramitar la Personalidad Jurídica de la asociación solidarista. c) Tramite del Acta de nombramiento del Representante Legal de la Asociación. d) Asesorar en el proceso de apertura de cuentas bancarias a nombre de la asociación en formación, mientras se obtiene la Personalidad Jurídica. e) Asesorar en el proceso de inscripción de la Asociación en la Superintendencia de Administración Tributaria. f) Asesorar en el proceso de solicitud de exención de impuestos en la Superintendencia de Administración Tributaria. SEGUNDA: por mi parte, yo Aurelio Ríos de León, en vista de que mi representada ha solicitado a la Unión Solidarista Guatemalteca, la afiliación como empresa solidarista, nos comprometemos a: a) pagar a Unión Solidarista Guatemalteca la cantidad de Q24.00 por cada trabajador asociado a la asociación solidarista. b) Depositar en la tesorería de la Asociación Solidarista de trabajadores de Servicios Logísticos el equivalente a un cinco por ciento del salario de cada trabajador inscrito en la asociación solidarista, para uso y usufructo, el cual la Asociación deberá reembolsar a la

empresa en el momento en que el trabajador decida retirarse de la asociación. c) Autorizar a los miembros de Junta Directiva de la asociación para reunirse una hora a la semana o dos horas cada quince días, dentro del horario de trabajo. (f) Proveer de un espacio físico para reuniones de Junta Directiva y desarrollo de actividades de la Asociación Solidarista. TERCERO: por mi parte yo: Roberto Archila, manifiesto que como beneficios por la cuota de afiliación, mi representada se compromete a: a) Atender cualquier requerimiento del representante de la empresa, para asesoría y apoyo a la asociación solidarista. b) Enviar copia del informe sobre diagnóstico integral anual aplicado a la asociación solidarista. c) Encauzar las actividades de la asociación en función al cumplimiento de los objetivos del Movimiento Solidarista, especialmente el de procurar un ambiente de paz y armonía en las relaciones laborales. d) Velar porque todas las actividades de la asociación solidarista se realicen dentro del marco filosófico del solidarismo. QUINTO: Nosotros los comparecientes, en nombre de nuestra representada, aceptamos el contenido del presente convenio contenido en este documento privado, por tiempo indefinido. Leído íntegramente por los comparecientes quienes bien enterados de su contenido, objetivo, validez y demás efectos legales, lo ratificamos, aceptamos y firmamos.

En la ciudad de Guatemala, el día -----del año dos mil ....., como **NOTARIA DOY FE:** (a) Que las firmas que calzan el convenio de formación celebrado entre la **UNIÓN SOLIDARISTA GUATEMALTECA** y -----, **SOCIEDAD ANÓNIMA**, a través de sus Representantes Legales señores ....., quien se identifica con CUI; y -----, quien se identifica con CUI.....; firman nuevamente uno en pos del otro, la presente Acta de legalización con la Notario que autoriza.-



La actualización de convenios se realizará en las siguientes empresas:

Por actualización al régimen económico de afiliación:

- 1 Agrocaribe
- 2 Avícola Villa Lobos
- 3 Empacadora Toledo
- 4 Parque Zoológico La Aurora

Por no contar actualmente con documentos específicos.

- 1 Banco Reformador, S.A.
- 2 Banco Inmobiliario
- 3 Central de Alimentos
- 4 Centro Hospitalario Cemesa, S.A.
- 5 Chemsol de Guatemala S.A.
- 6 Fomento Educativo
- 7 Diarios
- 8 Farmamédica
- 9 Molinos Modernos Planta
- 10 Glaxo Smitkline Guatemala
- 11 Hoteles Alcalá S.A. Holliday Inn
- 12 Inprolacsá
- 13 Industria Nacional Alimenticia
- 14 Kmi
- 15 Laboratorios Laprin
- 16 Mercadeo Inmobiliario
- 17 Metalenvases

- 18 Molinos Modernos
- 19 Proesa.
- 20 Rio Vinyl Interamericana
- 21 Todo Riesgo S.A.
- 22 Finca El Tesoro
- 23 Amizare S.A. Agropecuaria San Sebastián S.A.
- 24 Industrias del Pacífico
- 25 Naturaceites

Por no contar con convenios de afiliación:

1. Guatemármol
2. Guateplast S.A.
3. Grupo City
4. Asociación Solidarista del Deporte Federado y afines
5. Banco de Antigua
6. Perenco Guatemala
7. Aseguradora General
8. Operadora de Servicios
9. Accesorios Globales
10. Anacafé
11. Pades
12. Unión Solidarista
13. Aviancataca S.A.
14. Calzado Universal
15. Clark Tours.
16. Ceek de Guatemala
17. DHL
18. Envases de Centroamérica S.A.

19. Hoteles Princesa
20. Incesa Standard
21. Painsa
22. Imetasa
23. Laboratorios Bonnin
24. Laboratorios Darosa
25. Polizuelas
26. Finca Chitalon y Genjibral
27. Litografía Byron Zadick
28. Hig Q
29. Finca Mangales
30. Finca Panamá
31. Finca La Soledad
32. Molino Excélsior
33. Embotelladora la Mariposa
34. Polytec
35. Distribuidora Gama Centenium
36. Ingenio Santa Ana
37. Grasa S.A.
38. Ingenio La Unión
39. Tendencia
40. Bananera Nacional
41. Frutera Internacional
42. Eudastip
43. Enel de Guatemala
44. Henkel La luz

Seguidamente se deben redactar también los convenios entre Unión Solidarista Guatemalteca y cada una de las asociaciones afiliadas.

El formato de convenio entre asociación solidarista con la Unión Solidarista Guatemalteca será de la siguiente forma:

## **CONVENIO DE AFILIACIÓN DE ASOCIACIÓN SOLIDARISTA CON UNIÓN SOLIDARISTA GUATEMALTECA.**

En la Ciudad de Guatemala, el día \_\_\_\_\_ del año Dos mil -----, nosotros: (representante legal de la Unión Solidarista Guatemalteca), de cincuenta y nueve años de edad, casado, guatemalteco, industrial, de este domicilio, con Código Único de Identificación ....., actúa en representación de la entidad Unión Solidarista Guatemalteca, de conformidad con la representación legal, autorizada en esta ciudad el diez de febrero del año dos mil doce, por la notaria (abogada que facciona el acta de nombramiento de representante legal), documento que se encuentra inscrito en el registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación, bajo la partida número ....., folio ....., del libro uno del Sistema Único del Registro Electrónico de Personas, y: (representante legal de la asociación solidarista), en representación de la Asociación Solidarista de Trabajadores de \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_ años de edad, Estado civil, nacionalidad, domicilio, con Código Único de Identificación \_\_\_\_\_ de conformidad con Acta Notarial de Nombramiento de fecha \_\_\_\_\_, autorizada por el Notario \_\_\_\_\_, inscrita en el Registro de personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación, bajo el número de registro \_\_\_\_\_; folio \_\_\_\_\_, Libro \_\_\_\_ del Sistema Único del Registro electrónico de Personas, documentos que tenemos a la vista y a nuestro juicio son suficientes para el presente acto. Manifestamos ser de las generales ya expresadas y encontramos en el libre ejercicio de nuestros derechos civiles, por lo que por medio de este documento privado celebramos el Convenio de Afiliación de la Asociación Solidarista de Trabajadores de \_\_\_\_\_, misma que se organizó en fecha: \_\_\_\_\_según consta en su escritura de constitución. Este convenio se realiza de conformidad con las cláusulas siguientes: PRIMERA: Yo, (representante legal de Unión

Solidarista Guatemalteca), manifiesto que mi representada tiene como finalidad entre otras, la organización de Asociaciones Solidarista de Trabajadores dentro de las Empresas que así lo soliciten. Una vez organizadas las asociaciones la función de la Unión Solidarista Guatemalteca es brindar asesoría y capacitación a las mismas, para su desarrollo exitoso. Para tal efecto nos comprometemos a lo siguiente: a) Participación de nuestros asesores en Sesiones de Junta Directiva de acuerdo a los requerimientos o por lo menos una vez al mes. b) Participar en la celebración de Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias y elección de Juntas Directivas; b) Brindar asesoría preliminar a la Junta Directiva. c) Impartir pláticas de información y promoción a los trabajadores que no están asociados; d) Impartir capacitaciones en todos los aspectos relacionados al Movimiento Solidarista e) Asesorar en la implementación de reglamentos y procedimientos administrativos; f) Apoyar la integración de comités y reglamentos para los mismos. g) Promover el intercambio de experiencias, con otras asociaciones solidaristas. h) Aplicar un diagnóstico anual, con el propósito de analizar la situación de la asociación, tanto en su estructura organizacional como operacional, e informar a la junta directiva sobre los resultados, i) Enviar las publicaciones que la institución realice eventualmente. j) Atender llamadas telefónicas o consultas que se realicen a través de correo electrónico o por medio de la página web. k) Cualquier otra que se estime pertinente. SEGUNDA: Por mi parte, yo (representante legal de la asociación solidarista), en vista de que mi representada ha solicitado a la Unión Solidarista Guatemalteca, la afiliación de la Asociación Solidarista de Trabajadores de \_\_\_\_\_, nos comprometemos a: (a) Pagar a la Unión Solidarista Guatemalteca la cantidad de veinticuatro quetzales (Q.24.00), por trabajador asociado, como cuota de afiliación anual. La factura deberá cancelarse no más allá de veinte días después de recibida la misma, estando enterados de que esta cuota puede ser modificada por disposición de la Asamblea General de Unión Solidarista Guatemalteca. (b) Asistir a la Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias que convoque la Unión Solidarista Guatemalteca, c) Autorizar a personeros de la Unión Solidarista Guatemalteca, para la aplicación del diagnóstico a la asociación solidarista de trabajadores de \_\_\_\_\_, una vez al año. d) Informar a la Unión Solidarista Guatemalteca sobre nuestros eventos, sesiones de junta directiva, asambleas generales y otros, a efecto de poder contar con la participación y el apoyo de los asesores de dicha institución, las notificaciones deberán enviarse como mínimo con tres días de anticipación.

TERCERA: Nosotros los comparecientes, en nombre de nuestra representada, aceptamos el contenido del presente convenio contenido en este documento privado, por tiempo indefinido, mismo que podrá ser rescindido por disposición de la asamblea general de asociados. Leído íntegramente por los comparecientes quienes bien enterados de su contenido, objetivo, validez y demás efectos legales, lo ratificamos, aceptamos y firmamos.

En la ciudad de Guatemala, el día -----del año dos mil ....., como NOTARIA DOY FE: (a) Que las firmas que calzan el convenio de formación celebrado entre la UNIÓN SOLIDARISTA GUATEMALTECA y, LA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA DE ....., a través de sus Representantes Legales señores ....., quien se identifica con Código Único de Identificación ....., y -----, quien se identifica con Código Único de Identificación; son auténticas, por lo que firman nuevamente uno en pos del otro, la presente Acta de legalización con el Notario que autoriza.-

Para la puesta en marcha de esta propuesta deberá obtenerse la aprobación de la Junta Directiva de la Unión Solidarista Guatemalteca.

Las visitas a las asociaciones inicialmente serán trimestrales, tomando en cuenta que la tendencia actual es de una visita semestral, esto representará una mejora y los costos totales anuales disminuirán, mientras se genera la posibilidad de que los afiliados paguen las cuotas con una mejor disposición y sobre una base real, en función al apoyo que puedan recibir de la Unión Solidarista Guatemalteca.

Con la actualización e implementación de los nuevos convenios de afiliación, se podrá incrementar el ingreso anual por este concepto. La proyección es la siguiente:

Cuadro No 2

Ingresos	Año 2012	Actualizando convenios	Incremento
Cuotas de afiliación	Q 767,338.00	Q 917338.00	Q150,000.00

El incremento en cuotas de afiliación se sustentará tomando como base que en el proceso de depuración basado en el incumplimiento de pago tanto de parte de empresas como de parte de asociaciones, se captarán cuotas de 17 entidades. Más la mejora en cantidades que se puede renegociar con la implementación de los nuevos convenios con las demás empresas y asociaciones solidaristas.

## Anexo 2

### Diagnóstico F O D A

Fortalezas	Oportunidades
<p>Conocimiento y experiencia de la dirección ejecutiva</p> <p>Motivación del personal</p> <p>Nuevas contrataciones</p> <p>Buenas relaciones humanas</p> <p>Apoyo de la junta directiva a las decisiones de la dirección ejecutiva</p> <p>Existe un organigrama</p> <p>Salarios y prestaciones al día</p> <p>Tener una política de indemnización universal</p> <p>Ubicación geográfica adecuada</p> <p>Equipo tecnológico apropiado</p> <p>Oficinas de acuerdo a las necesidades</p> <p>Auto sostenibles actualmente</p> <p>Software de contabilidad, moderno</p> <p>Una trayectoria de 25 años de la institución, para organizar asociaciones solidaristas en Guatemala</p> <p>Página web</p>	<p>Facilitar el entrenamiento al personal</p> <p>Crecimiento de la institución</p> <p>Buen clima laboral</p> <p>Poder captar más recursos, afiliando y organizando nuevas asociaciones</p> <p>Mercado cautivo, muchas empresas en Guatemala, que no tienen organizaciones laborales</p> <p>Hacer crecer la demanda de servicios</p>



Atención personalizada a los clientes	
El programa anual de capacitaciones	
La especialidad en temas de solidarismo	

Debilidades	Amenazas
Bajo nivel de conocimiento en solidarismo en el personal operativo	Fuga de información
No se conoce la filosofía institucional	Errores constantes, no se cumple con el plan de trabajo
Falta de mística	Estancamiento
Falta de espíritu emprendedor	La deserción
La falta de conocimiento en el uso de la tecnología	Que se desafilien y no quieran pagar la cuota.
Falta de conocimiento en cultura general	Depender económicamente de pocas asociaciones
Falta de comunicación	No controlar los gastos
Desatenciones en las responsabilidades laborales	Estancamiento del movimiento solidarista en Guatemala y que la competencia nos desplace
Falta de interacción	La competencia
No tienen claras las funciones y atribuciones laborales	
Falta de iniciativa, en relación al puesto de trabajo	
No se contemplan perfiles para los puestos	
Incumplimiento del plan de trabajo	
No hay controles	

<p>El tiempo que se invierte de parte de la administración en actividades operativas</p> <p>Falta de establecimiento de procedimientos y los que hay no se cumplen</p> <p>No se delegan responsabilidades</p> <p>No se establecen metas. No hay verificación de cumplimiento de metas</p> <p>No se acatan las disposiciones de acuerdo a como se indica</p> <p>No se tiene una base de datos actualizada</p> <p>Oficinas rentadas</p> <p>El financiamiento económico de la institución se limita a una cuota anual, sobre la base de asociados que no es confirmada o verificada</p> <p>La cuota que se pacta por la organización de una asociación, solamente se basa en rangos de acuerdo a la cantidad de trabajadores, no se evalúan otros factores</p> <p>En ocasiones es difícil la recuperación de las cuotas por no tener poder coercitivo. (Son voluntarias)</p> <p>Ejecución presupuestaria</p> <p>Contablemente no se aplican los gastos a los rubros presupuestados</p> <p>Dificultad en contactar a la persona idónea para efectuar el cobro</p> <p>Las cuotas de afiliación son muy bajas en algunos casos</p> <p>El registro contable de cuotas de afiliación</p>	
--	--

<p>no está clasificado en laborales y patronales, se lleva una sola cuenta de cuotas de afiliación</p> <p>No hay un plan de mercadeo</p> <p>Escasas propuestas de ventas, las que se presentan es porque son referidas</p> <p>No seguimiento a las propuestas realizadas</p> <p>Se concretan pocas ventas</p> <p>No todo el personal es especializado</p> <p>Falta de seguimiento, a cada asociación afiliada</p> <p>El empoderamiento de personal de Asistencia Técnica</p> <p>No tener apertura con todas las personas que están involucradas en las juntas directivas y gerencias generales de la empresa</p> <p>Asignación presupuestaria</p> <p>No hay recurso interno para impartir capacitaciones</p> <p>Falta de capacitaciones en las sedes de las asociaciones</p> <p>No se cubren todos los temas Temática muy tradicionalista y limitada</p> <p>Falta de material audiovisual y didáctico</p>	
---	--

## Anexo 3

### Instrumentos

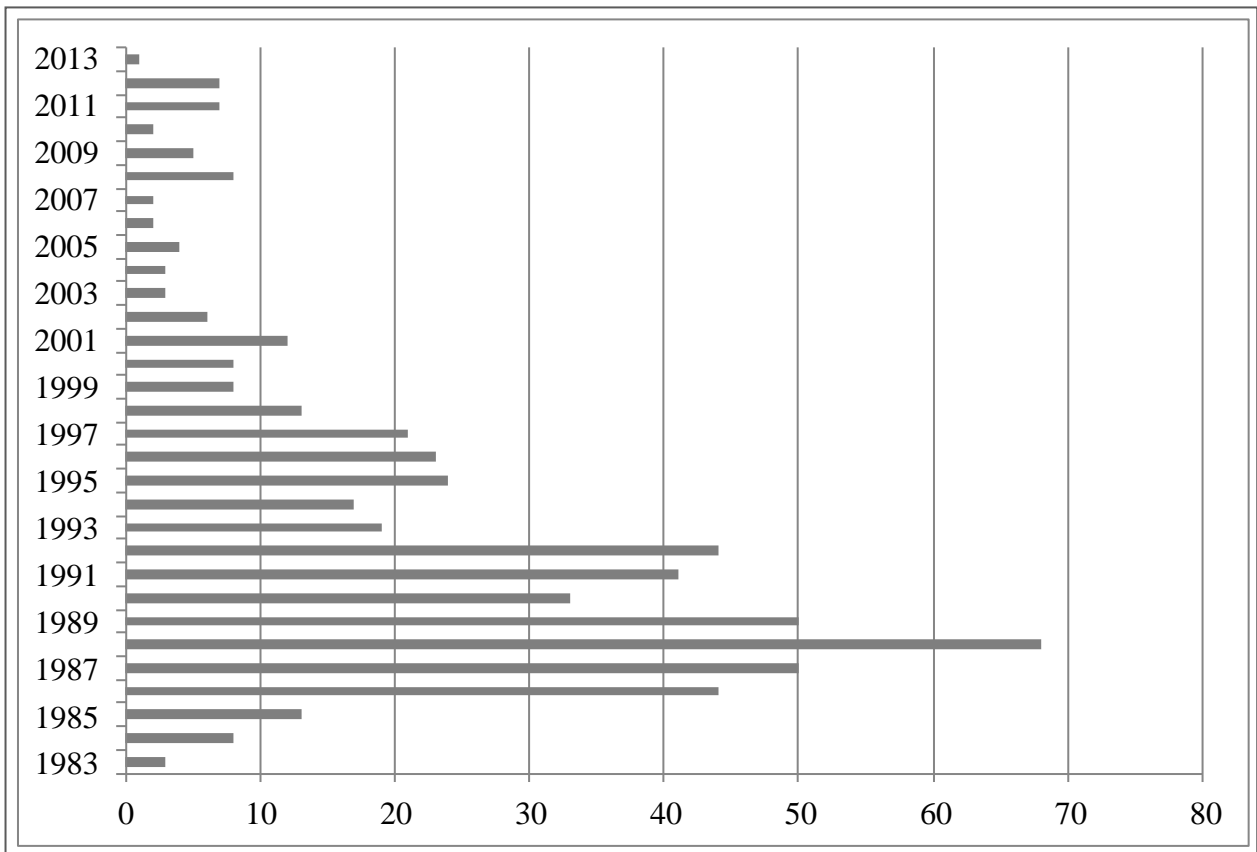
Entrevista Estructurada realizada a: Presidente de Junta Directiva, Encargada de Gestión y Desarrollo Institucional, Secretaria Asistente Administrativa, Contadora y Encargado de Asistencia Técnica.

Preguntas
1. Considera usted que los ingresos de la Unión Solidarista Guatemalteca son suficientes para cumplir con sus fines?
2. Cree usted que la forma en que se invierten los ingresos que capta la Unión Solidarista, es adecuada en función al desarrollo de la institución?
3. Considera usted que la gestión de cobro de las cuotas de afiliación anual, es adecuada.
4. Cree usted que es correcta la aplicación de la cuota de afiliación anual, a empresas y asociaciones en base a la cantidad de trabajadores asociados en cada una de ellas?
5. Considera usted que los afiliados a la Unión Solidarista Guatemalteca, obtienen beneficios de la Institución?
6. Conocen las empresas y asociaciones solidaristas los beneficios por estar afiliados a la Unión Solidarista Guatemalteca?
7. La cantidad de asociaciones que se organizan anualmente, responde a las expectativas de crecimiento establecidas en el plan institucional?
8. Los ingresos de la Asociación Unión Solidarista Guatemalteca, se incrementan año con año?
9. La estructura organizacional de la Unión Solidarista Guatemalteca, actualmente responde a las necesidades de sus afiliados?
10. Cree usted que se está cumpliendo con la misión?

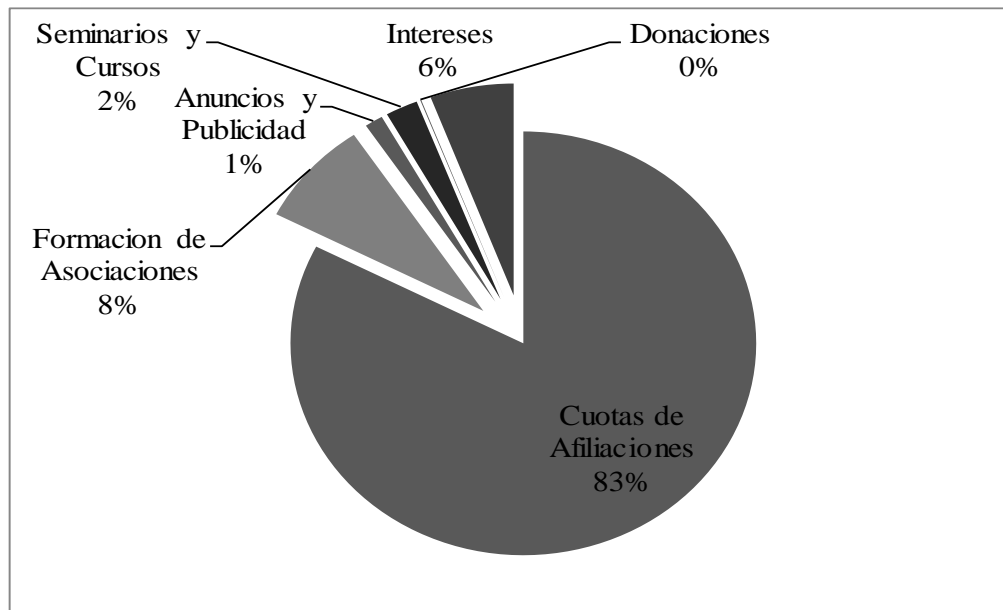


## Anexo 4

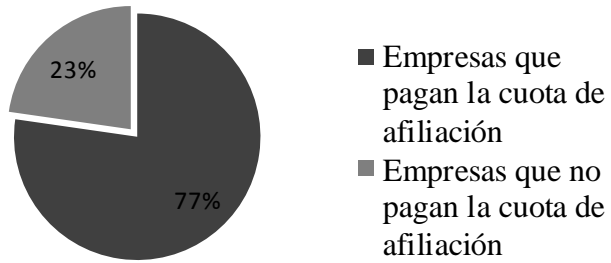
### Asociaciones solidaristas organizadas por año



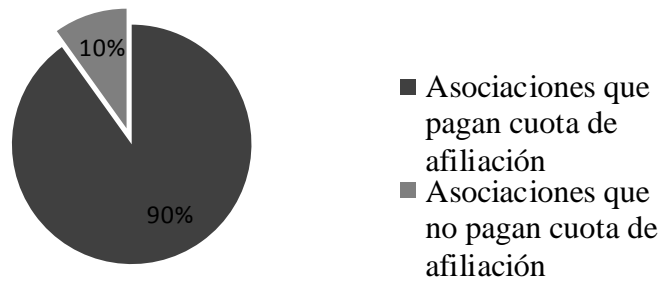
## Ingresos año 2012



### Cuotas de afiliación de Empresas Solidaristas



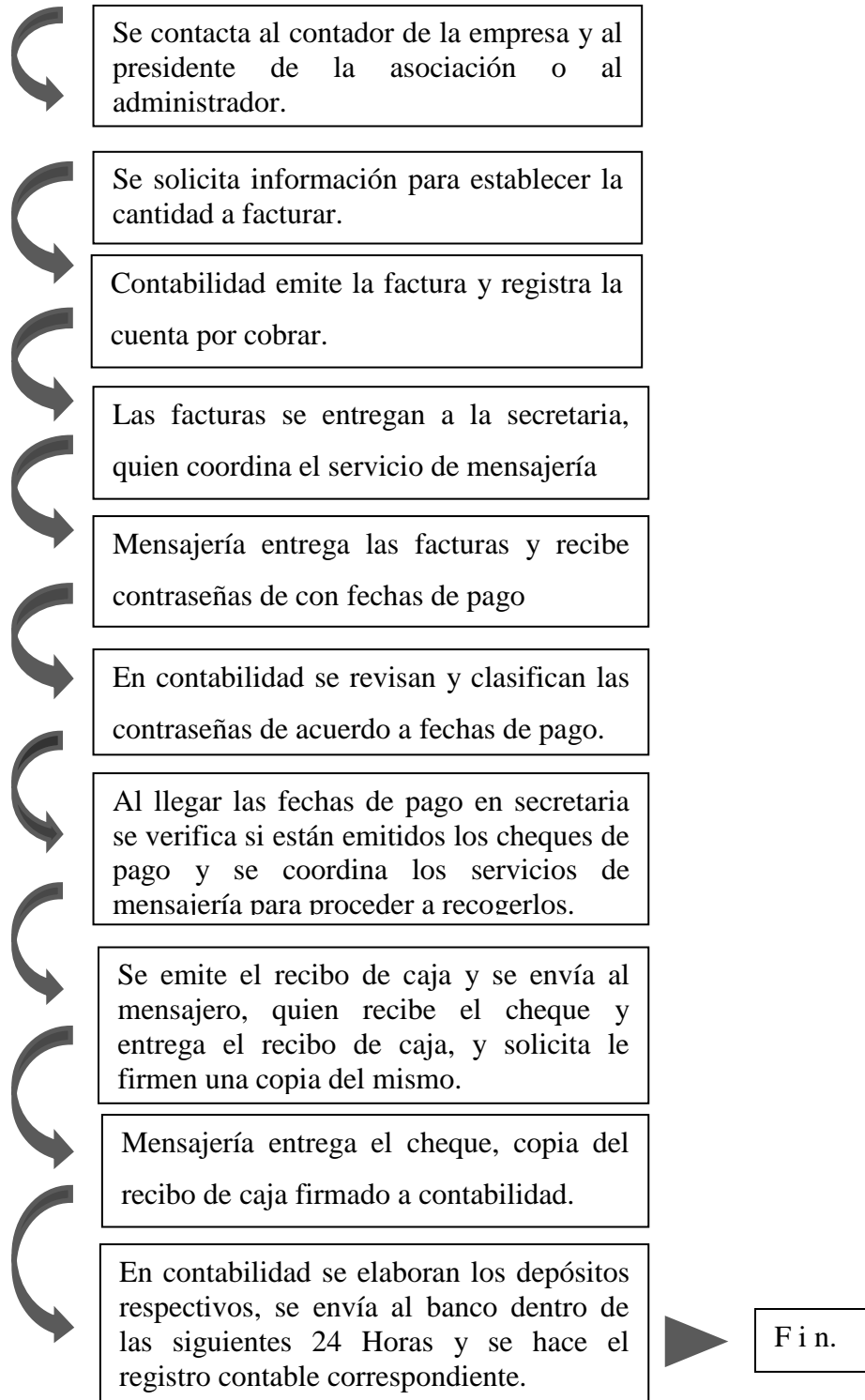
### Cuotas de afiliación de Asociaciones Solidaristas





## Anexo 5

### Flujo grama de cuentas por cobrar



## Anexo 6

### Estado de Ingresos y Egresos Del 01/01/12 al 31/12/12

Ingresos	Q	918,147.38
Ingresos y otros ingresos	Q	875,671.47
Cuotas de afiliacion	Q	767,338.00
Formación de asociaciones	Q	75,000.00
Anuncios y publicidad	Q	11,800.00
Seminarios y cursos	Q	20,900.00
Donaciones	Q	633.47
Intereses bancarios	Q	42,475.91
Egresos	Q	895,157.84
Gastos de operación	Q	895,133.85
Sueldos	Q	391,537.73
Prestaciones laborales	Q	143,081.95
Viáticos.	Q	26,240.04
Cuota patronal IGSS	Q	45,692.41
Depreciaciones y amortizaciones	Q	10,411.16
Papelería y útiles	Q	7,617.15
Cuotas y suscripciones	Q	795.00
Mensajería	Q	7,878.10
Honorarios por Auditoría	Q	44,998.91
Mantenimiento y servicios de inmueble	Q	88,298.75
Mantenimiento y reparacion de equipo	Q	858.00
Parqueos y multas	Q	2,169.79
Limpieza y cafeteria	Q	5,305.75
Vacaciones	Q	1,556.83
Asamblea general annual	Q	4,241.50
Habilitación de Libros y Formularios	Q	14.00
Atenciones junta directiva y personal.	Q	10,141.50
Servicio de internet	Q	7,050.00
Gastos seminarios y cursos	Q	25,440.90
Gastos formacion de asociaciones	Q	49,509.30
Gastos de revista	Q	13,852.60
Gastos de libros	Q	30.20
IPF y otros cargos bancarios	Q	23.99
Resultado actual	Q	22,989.54

Union Solidarista Guatemalteca  
Estado Patrimonial al 31/12/2012

Activo	Q	811,987.00
Activo circulante	Q	785,798.84
Caja chica administración	Q	1,000.00
Depósitos en tránsito	Q	600.00
Bancos	Q	758,483.61
Cuota de empresas por cobrar	Q	15,592.62
Anticipos por liquidar	Q	123.00
Intereses bancarios por cobrar	Q	9,692.86
Inventarios	Q	306.75
Equipo de computacion	Q	21,331.16
Otros activos	Q	4,857.00
Pasivo	Q	73,617.12
Pasivo a corto plazo	Q	73,617.12
I.S. R. retenido a empleados	Q	1,001.68
I.V.A. facturas especiales	Q	374.81
I.S.R. retenido en facturas especiales	Q	187.40
I.S.R. retenido a proveedores	Q	680.80
Diversos por pagar	Q	14,934.20
IGSS cuota laboral por pagar	Q	1,844.44
IGSS Cuota Patronal Por Pagar	Q	4,456.36
Aguinaldos por pagar	Q	3,182.20
Bono 14 por pagar	Q	18,539.03
Indemnizacion por pagar	Q	28,416.20
Patrimonio	Q	715,380.34
Excedentes de periodos anteriores	Q	870,444.61
Gastos del período anterior	Q	(155,064.27)
Resultado año actual	Q	22,989.54
Pasivo + patrimonio	Q	811,987.00

Presupuesto de Ingresos y Egresos  
Unión Solidarista Guatemalteca, año 2013

Ingresos	Q 1,038,342.13
Cuotas de afiliaciones	Q 735,260.00
Formación de asociaciones	Q 120,000.00
Seminarios, cursos y eventos	Q 35,000.00
Reafiliaciones	Q 50,000.00
Intereses bancarios	Q 48,082.13
Donaciones	Q 50,000.00
Egresos	
Gastos de operación	Q 1,035,352.24
Sueldos	Q 458,238.00
Prestaciones laborales	Q 138,928.00
Viaticos	Q 50,000.00
I.G.S.S. cuota patronal	Q 53,477.00
Atenciones junta directiva y personal	Q 12,000.00
Papelería y útiles	Q 5,500.00
Cuotas y suscripciones	Q 795.00
Telefonía fija e internet	Q 11,800.00
Limpieza y cafetería	Q 5,600.00
Mantenimiento y servicios de inmueble	Q 92,000.00
Mensajería	Q 8,000.00
Honorarios profesionales	Q 50,448.00
Mantenimiento de equipo de oficina	Q 1,000.00
Parqueos	Q 1,000.00
Gastos de Asamblea General Ordinaria	Q 5,000.00
Formación de asociaciones	Q 88,000.00
Seminarios y cursos	Q 12,000.00
Congresos Solidarista	Q 12,000.00
Imprevistos	Q 7,000.00
Cargos bancarios	Q 200.00
Depreciaciones	Q 13,869.24
Publicidad	Q 8,500.00
Superávit	Q 2989.89