

# **ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ESPECIFICIDAD COOPERATIVA**

María Rita Valencia  
Gerente Nacional de Educación  
Coomeva

Ana Milena Silva – PhD  
SyS Corporation – Ciriec Colombia

Santiago de Cali, Enero 2020

## **CONTENIDO**

<b>1. PRESENTACIÓN</b> .....	2
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	4
<b>3. ALCANCE</b> .....	4
<b>4. DOCUMENTOS RELACIONADOS</b> .....	5
<b>5. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ESPECIFICIDAD COOPERATIVA</b> .....	6
5.1. La Filosofía o Doctrina Cooperativa .....	7
5.2. La Identidad o Cultura Cooperativa .....	12
5.3. El Modelo de Gestión Socio- Empresarial Cooperativo .....	19
<b>6. CONCEPTOS CLAVES DE LA ESPECIFICIDAD COOPERATIVA</b> .....	25
<b>7. COMPORTAMIENTOS DE LA IDENTIDAD COOPERATIVA</b> .....	33
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	



## 1. PRESENTACIÓN

El Grupo Coomeva ha definido su Plan Estratégico Coomeva, PEC, 2019-2024, al término del cual la Cooperativa estará cumpliendo 60 años. El PEC ha enmarcado la frase “Nuestras acciones son nuestro mensaje cooperativo”, la cual indica que es imperiosa la necesidad de transitar de la teoría a la práctica, profundizando la actuación cooperativa desde Coomeva, como desde sus asociados y demás públicos de interés.

El PEC establece cuatro grandes imperativos. El primero se refiere a la **Identidad Cooperativa**, el cual alude a la convicción y compromiso por parte de los asociados, colaboradores y dirigentes de pertenecer a Coomeva, así como su comprensión de la lógica de funcionamiento de la Cooperativa. El segundo hace referencia a la **Comunidad de asociados** de la cual se espera mayor satisfacción, permanencia y dinámica de crecimiento, bajo la premisa que los asociados encuentren respuestas adecuadas a sus necesidades y aspiraciones. El cuarto imperativo **Buen Gobierno**, elemento fundamental para el buen funcionamiento de la cooperativa y sus empresas, razón por la cual deber objeto de permanente revisión y ajuste interno y externo dado los nuevos desarrollos normativos, como el Código País, los planteamientos sobre Conglomerados Financieros, mas los propios de la organización con los aliados estratégicos. El cuarto imperativo, **Capital y patrimonio**, se relacionan con la definición de la estrategia corporativa y competitiva, que tiene como marco general la apertura de alianzas que potencien nuestras capacidades y esquemas de gobierno.



Es menester reconocer que Coomeva en sus 55 años siempre ha promovido la identidad cooperativa, la cual ha sido factor clave en su desarrollo y sostenibilidad.

Tal como Coomeva definió como imperativo al 2024 el fortalecimiento de la identidad cooperativa, el cooperativismo mundial, a través de la ACI, se ha propuesto también esta meta en su Plan Estratégico 2020-2030, un camino centrado en las personas para una segunda década cooperativa, en el cual se plantea: *“Si no abrazamos sinceramente nuestra identidad cooperativa, si no permitimos que esa identidad se extienda a través de las organizaciones que representamos, nos enfrentaremos a una crisis existencial que nos impedirá sobrevivir como cooperativas”*.

El Plan Estratégico de Coomeva define cuatro componentes mediante los cuales se fortalece la identidad cooperativa: Cultura, Educación, Comunicación y Fidelización, los cuales requieren ser abordados de manera articulada, coherente y con la misma intensidad, a la vez que deben estar inspirados en los principios y valores cooperativos y en la estrategia Coomeva.

Proponerse fortalecer la identidad cooperativa requiere partir de un entendimiento común sobre su significado, con base en tres elementos: Lo que nos define, en lo que creemos y lo que nos diferencia.

## **2. OBJETIVOS**

- Identificar y describir los **elementos constitutivos** de la Especificidad Cooperativa – EC, con el fin de orientar el desarrollo del imperativo estratégico de Identidad Cooperativa – IC del PEC 2020-2024.
- Identificar y describir **los conceptos claves de la especificidad cooperativa**
- Describir y definir **los comportamientos asociados** a la identidad cooperativa

## **3. ALCANCE**

Estos elementos identificados constitutivos de la especificidad cooperativa EC serán de aplicación general en las estrategias, proyectos e iniciativas desarrollados en el marco del imperativo estratégico de la IC, que se lideren desde la Unidad de Educación y demás instancias comprometidas con el desarrollo del imperativo para los diferentes stakeholders.



#### **4. DOCUMENTOS RELACIONADOS**

- El Plan estratégico de Coomeva
- PESEMS
- Imperativo de la identidad cooperativa
- Estado del arte – bibliografía de la temática

## **5. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ESPECIFICIDAD COOPERATIVA**

A hablar de la especificidad cooperativa es referirse a un abanico de categorías que van desde lo social, económico, administrativo, filosófico entre otras, ubicando a las cooperativas en un sitio que las hace diferentes a otro tipo de organizaciones como las tradicionales o capitalistas.

**La especificidad cooperativa** tiene unos elementos constitutivos claves relacionados con:

- **La Filosofía o Doctrina Cooperativa:** son una serie de enseñanzas, postulados y opiniones que se imparten con relación al cooperativismo. Son ideas, dogmas, principios y verdades establecidas que se promueven con el fin de fortalecer el modelo en su esencia.
- **La Identidad y Cultura Cooperativa:** se entiende por el conjunto de rasgos y características que identifican a una cooperativa y la diferencian de cualquier otro modelo organizacional o empresarial. La identidad o cultura cooperativa va más allá de lo propuesto en la Declaración de la ACI.
- **El Modelo de Gestión Socio Empresarial Cooperativo:** es el conjunto de variables o factores que se articulan para generar una fuerza que posibilite la gestión de una organización con características particulares y retos ambiciosos más allá de lo económico, pues hace énfasis en el desarrollo integral de todas sus áreas y factores.

### **5.1. La Filosofía o Doctrina Cooperativa**

El cooperativismo es la doctrina que nutre al modelo cooperativo, se puede afirmar que es el conjunto de principios, valores y normas que regulan y orientan el comportamiento y las actividades de los individuos dentro de una organización cooperativa. El cooperativismo también es visto como esa doctrina que promueve la organización de personas que se unen para satisfacer necesidades individuales de manera colectiva, buscando un bien común.

La doctrina cooperativa se basa en tres grandes conceptos:

- La Igualdad
- La Libertad
- La Solidaridad

#### **La Igualdad**

Reconoce que todos los seres humanos por ser iguales, tienen los mismos derechos y obligaciones, así como también iguales oportunidades, superándose las diferencias de nivel cultural, económico, social, racial, etc.

Para el cooperativismo, la persona humana es el elemento principal de la organización cooperativa, por lo tanto siendo una sola especie, desde el punto de vista biológico considera que existe una total igualdad entre todos los seres humanos.





## **La Libertad**

Para la Doctrina Cooperativa, todos los seres humanos son libres y por lo tanto dueños de decidir por sí mismos. Esto significa que cada uno puede actuar y participar libre y voluntariamente en aquello que crea conveniente, sin mediar coacción, sin discriminación social, política o religiosa.

## **La Solidaridad**

El Cooperativismo es una acción solidaria, es decir compromiso recíproco, ayuda mutua entre los hombres y mujeres para que en conjunto se pueda alcanzar objetivos comunes que beneficien a todos los miembros del grupo.

De nada vale la Igualdad y la Libertad si no somos capaces de actuar en grupo.

De otra parte, el cooperativismo inicia a raíz de la no valoración del ser humano en el trabajo o en los procesos de producción, por eso surge para valorar el trabajo como factor importante de la producción por encima del capital y se coloca al ser humano como actor protagonista, esta doctrina nace en Inglaterra con las primeras cooperativas de consumo, en Francia se originan las de producción y las de crédito se dan en Alemania. A Finales del siglo XIX el cooperativismo como doctrina se extiende en Latinoamérica con la inmigración de europeos a Argentina, Brasil y Uruguay y en esta coyuntura se puede hablar que existen dos enfoques o tendencias ideológicas:



Una, la utópica representada por Charles Gide y su República Cooperativa (Francia) y el otro enfoque más pragmático que se fundamenta en los bancos o cajas Raiffeisen de Alemania

### **Principios del Cooperativismo**

Son las directrices filosóficas que impulsan el comportamiento de una cooperativa. Tienen su origen con el inicio de la cooperativa de los pioneros de Rochdale en el año 1844 en Inglaterra, este grupo cooperativo sentó las bases para distinguir estas empresas de otras expresiones no solidarias ni cooperativas

Lo que distingue una empresa de otra es su filosofía, su manera de ver, de interpretar, sentir y practicar, es decir, tener una concepción de la organización. Filosofando el movimiento cooperativo ha podido encontrar planteamientos ajustados a los principios y a los valores y a la ética solidaria.

La formulación de los principios cooperativos ha tenido varios cambios a lo largo de la historia. Recientemente, en Manchester (Inglaterra) en 1995, se reformularon los principios cooperativos, los cuales rigen en la actualidad.



Estos principios son:

***1er Principio: asociación voluntaria y abierta***

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de asociarse, sin discriminaciones de género, sociales, raciales, políticas o religiosas.

***2º Principio: control democrático por los asociados***

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus asociados, quienes participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Hombres y mujeres, sirviendo como representantes elegidos, son responsables ante los asociados. En las cooperativas primarias los asociados tienen iguales derechos de voto (un asociado un voto), y las cooperativas de otros niveles se organizan asimismo en forma democrática.

***3er. Principio: participación económica de los asociados***

Los asociados contribuyen equitativamente al capital de su cooperativa y democráticamente controlan. Ellos suelen recibir una compensación limitada, si acaso alguna, sobre el capital suscrito como condición para ser asociado. Los asociados destinan lo excedentes a cualquiera de los fines siguientes: desarrollo de su empresa cooperativa, si posible mediante la constitución de reservas, de las cuales una parte al menos debe ser indivisible; benefician a los asociados en proporción a sus



operaciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades aprobadas por los asociados.

#### ***4° Principio: autonomía e independencia***

Las cooperativas son organizaciones autónomas, de auto-ayuda controladas por sus asociados. Si intervienen en acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o captan capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguran el control democrático por parte de sus asociados y mantienen su autonomía cooperativa.

#### ***5° Principio: educación, capacitación e información***

Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, gerentes y empleados, de manera que puedan contribuir efectivamente al desarrollo de sus cooperativas. Ellas informan al público en general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

#### ***6° Principio: cooperación entre cooperativas***

Las cooperativas sirven más efectivamente a sus asociados y fortalecen al movimiento cooperativo trabajando conjuntamente a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.



### ***7º. Principio: preocupación por la comunidad***

Las cooperativas trabajan en pro del desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus asociados.

De otra parte, vale la pena resaltar que el Cooperativismo como doctrina presenta diferentes expresiones a nivel internacional y que tienen relación con los modos de hacer economía de acuerdo a los diferentes modelos económicos, por ejemplo, para el modelo económico que refleja las características del cooperativismo tenemos: la economía solidaria, aunque hoy en día en los diferentes contextos y teniendo en cuenta las exigencias, los avances, las innovaciones se escuchan hablar de términos como: la economía del bien común, la economía circular, economía azul, economía familiar entre otras.

### **5.2. La Identidad o Cultura Cooperativa**

La identidad o cultura cooperativa se puede definir como el conjunto de valores, normas, conocimientos, símbolos, lenguaje y formas de pensar que caracterizan el actuar o comportamiento de las personas en una organización cooperativa, incluye también los estilos de dirección, la imagen corporativa, su publicidad, artefactos, entre otros.

Se han manejado otros conceptos de la identidad cooperativa, desde autores expertos en economía solidaria y enfoques sociológicos que plantean el concepto de identidad o cultura, así tenemos:



La identidad o cultura cooperativa, según lo planteado por Fajardo (2013): está considerada en la Declaración sobre la Identidad Cooperativa de la ACI, que comprende una definición de cooperativa, los valores en que se basan las cooperativas y sus socios, y los principios cooperativos.

Según Soler F (2002) La identidad Cooperativa y su escenario futuro está conformada por la revitalización de los valores cooperativos, la solvencia económica, consolidación de un equipo cooperativo y las alianzas estratégicas.

Desde la mirada sociológica la identidad está relacionada con la cultura, según lo expresado por Griswold (1994) no hay organización que no opere dentro y a través de la cultura, es decir tanto la organización se enmarca en un contexto cultural específico, como internamente la organización en este caso la cooperativa, posee su propia cultura o identidad con unos rasgos que la caracterizan, la hacen propia y diferente con relación a otras organizaciones.

La identidad o cultura son a su vez transacciones simbólicas que conectan individuos y estructuras en una totalidad (McCarthy 2013).

Esto se puede corroborar en la cooperativa cuando un grupo de personas se unen para satisfacer necesidades individuales de manera colectiva a través de una organización regida por normas y por un modelo administrativo que es alternativo.

La identidad o cultura en una organización recopila su ADN, es decir la esencia que la va a distinguir de otras organizaciones. Como lo expresa



Robbins S (2003), la cultura empresarial designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra. Parafraseando además a Chiavenato (2006) es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización queda habilitada, para diagnosticar, planificar e implementar procesos propios de su modelo.

Kaplan y Norton (2004) señalan en la antropología las raíces del término, definiéndolo como "símbolos, mitos y rituales que forman parte íntegramente de la mente consciente o subconsciente del grupo". La sociología utiliza el término "cultura organizativa" para explicar las diferencias entre resultados empresariales de forma cualitativa (Pettigrew, 1979), la cultura organizativa es como el motor de la organización y "los valores compartidos por los miembros de la organización" (Peters y Waterman, 1982).

Desde entonces, todos los autores coinciden en la identificación de los intangibles como punto de cohesión en la cultura (Leal, 1991). En cualquier caso, el análisis de la cultura de empresa (incluyendo la corporativa) adquiere una relevancia a tener en cuenta, en tanto mediatiza, en muchas ocasiones, la implantación y desarrollo de nuevas estrategias (Bueno y Morcillo, 2003).

De hecho, para muchas empresas, la cultura organizativa puede llegar a ser más valiosa que sus propios activos tangibles (Kaplan y Norton, 2004).



Por último, la cultura se puede definir como “el conjunto de creencias y valores compartidos que ayudan a los individuos a comprender el funcionamiento de la organización, proporcionándoles las normas de comportamiento dentro de la misma” (Deshpandé y Webster, 1989)

Según la ACI (Alianza Cooperativa Internacional) La identidad cooperativa constituye un pilar fundamental en el desarrollo de una cooperativa.

En 1995, la ACI adoptó la Declaración sobre la Identidad Cooperativa, que contiene la definición de una cooperativa, los valores de las cooperativas y siete principios cooperativos:

### **Que es entonces una cooperativa:**

Es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes en materia económica, social y cultural, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.

### **Cuáles son los valores que las orientan:**

Las cooperativas están basadas en los valores de autoayuda, auto-responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. En la tradición de sus fundadores, los miembros cooperativos creen en los





valores éticos de honestidad, actitud receptiva, responsabilidad social y respeto hacia los demás.

### **Cuáles son los principios que rigen a las cooperativas:**

- Libre adhesión
- Democrática
- Participación económica
- Autonomía
- Educación
- Cooperación entre cooperativas
- Interés por la comunidad

La identidad o cultura cooperativa, para que se exprese y materialice de forma adecuada debe poseer 5 componentes: el conocimiento, las normas, los valores-principios, lenguaje y simbología.

- **El conocimiento:** se refiere al saber cooperativo, es decir que los diferentes stakeholders de la cooperativa tengan conocimiento de lo que es una organización cooperativa, su misión, visión, objetivos, su modelo de administración, su estructura interna organizativa, su estructura económica, sus productos y servicios, los diferentes beneficios, la forma de decidir, entre otros: En la medida en que se conozca algo está la tendencia de mostrar interés y de fortalecer el modelo cooperativo.

- **Las normas:** no solo hacen referencia a decretos o leyes es específicamente a las normas internas que se manejan en la organización y tiene que ver a su vez con las normas de comportamiento por ejemplo la forma de vestir, de comportarse, la coherencia entre el pensar y actuar, es el caso que si un asociado lleva por decir algo más de 20 años en la cooperativa no debería denigrar de ella si se ha beneficiado de los diferentes servicios. Por ejemplo, se resalta que toda organización maneja horarios, estos horarios de trabajo pueden verse como normas, pero de aquí se puede desprender el valor de la puntualidad no solo en la llegada o ingreso a la organización sino ser puntuales al iniciar una cita o reunión con un equipo de trabajo o con el líder del área, esto conlleva a generar hábitos que repercuten en el respeto hacia el otro y por consiguiente a la dignificación del ser humano.
- **Los Valores y Principios:** son convenciones culturales que sirven de base u orientación para la interacción en la vida social, los valores se expresan en palabras y para el caso del movimiento cooperativo la ACI ha definido una serie de valores como lo son la ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Y los principios son esa serie de lineamientos que permiten la operatividad o puesta en marcha de los diferentes valores o del modelo cooperativo como tal. La puesta en marcha de los principios se ve reflejado en el comportamiento de las personas, pues éste está

conformado por las actitudes y aptitudes y se relacionan con el pensar y sentir, esto quiere decir que si una persona dice que es empleado o asociado de una cooperativa, como mínimo debe conocer su razón de ser, sus servicios el modelo que la rige, su estructura interna, etc. así mismo debe sentir orgullo y emoción por hacer parte de la cooperativa, esto genera que su comportamiento sea congruente entre lo que piensa y siente y tendrá actitudes de ayuda mutua, trabajo en equipo, defiende su cooperativa en espacios públicos, practica los principios cooperativos, entre otros.

- **El lenguaje:** es un sistema de símbolos que permite a las personas que se comuniquen entre sí. En los aspectos culturales la idea es que la organización maneja un lenguaje particular y característico como por ejemplo, en la cooperativa no se habla del concepto de utilidad como en las empresas capitalistas sino de excedentes, no se habla de acciones sino de aportes, el dueño o codueño de la organización se llama asociado. El lenguaje genera también identidad pues hace que determinados modelos o costumbres permanezcan en el tiempo.
- **Los Símbolos:** son representaciones visuales o sensoriales que llevan un significado especial reconocido por las personas que comparten una misma cultura. Para Mead (1990), los agentes sociales son capaces de leer los gestos de otros y anticipar la conducta social esperada. Mead plantea una teoría de la interacción social que vincula la acción de los individuos



como también la simbología. Este componente incluye temas como los slogans, himnos, formas de vestir, colores, logos, banderas, imagen corporativa, entre otros

Para finalizar la identidad o cultura cooperativa genera esa energía social indispensable para lograr los niveles de eficacia de la organización. La gestión de las relaciones interpersonales y de la dinámica de grupos de interacción, más los manejos administrativos y gerenciales para fortalecer el modelo de gestión cooperativa, con las variaciones crecientes del entorno en que se mueve la organización, todo esto de forma articulada genera una personalidad o identidad organizacional que la hace única e irrepetible

De este modo, la identidad o cultura cooperativa es caracterizada por la presencia de valores y actitudes compartidas por un grupo y que va a condicionar su comportamiento. Representa los valores fundamentales, la ideología o filosofía que subyace en la organización, que hay que aflorar, potenciar y dirigir de forma que facilite el logro de la eficiencia global o el desarrollo de la organización tanto en su interior como en su adaptación al entorno en que compete.

### **5.3. El Modelo de Gestión Socio- Empresarial Cooperativo**

El concepto de gestión tiene diversas formas de expresarlo, pues para muchos autores la gestión es igual a la administración. Desde la Teoría Económica Comprensiva, se define de modo resumido al Factor Gestión como un poder-hacer, esto es, como ese específico poder o



influencia que se manifiesta en la capacidad de dirigir, ordenar y coordinar el hacer y la actividad de quienes forman parte de una organización. (Raceto L, 1998)

En el caso del modelo de gestión socio-empresarial cooperativo, este concepto abarca un espectro más amplio que la administración de las organizaciones. La gestión socio-empresarial cooperativa es aquella fuerza que posibilita el poder ser organización solidaria con retos más ambiciosos que los que tiene cualquier empresa comercial tradicional, ya que además del crecimiento económico para ser sostenible, tiene retos sociales, culturales, ambientales, políticos, administrativos y educativos que la hacen "ser" también socialmente capaz ( Oses, R; Muñoz, M 2016).

El modelo de gestión socio-empresarial cooperativo debe fortalecer 5 ejes, permitiendo así robustecer un modelo alternativo, estos ejes son:

- Desarrollo humano y solidario: el ser humano como actor y fin de los procesos económicos o empresariales.
- Desarrollo cultural solidario: fortalecimiento permanente de la identidad cooperativa
- Desarrollo territorial: relacionado con el impacto hacia la comunidad o entorno, articularse a dinámicas que afectan el territorio, la región o localidad, incluye también temas ambientales.
- Desarrollo educativo: permanente procesos de formación con el fin de cambiar actitudes y conductas y mantener el modelo



cooperativo en el largo plazo, acorde a la identidad cooperativa.

- Desarrollo empresarial- sostenible: este eje tiene relación con la efectividad en el manejo de los recursos de la cooperativa, permitiendo generar niveles de participación económica, basado en la identificación de necesidades, mejoramiento de la calidad de vida y generación de excedentes. Incluye los enfoques y estilos de administración y los diferentes procesos que hacen posible el cumplimiento de los objetivos.

Estos ejes están dados tanto al interior de la organización como en el contexto, lo que potencia talentos y capacidades de las personas asociadas, para que, como fuerzas sociales, puedan ejercer como dueñas, trabajadoras y gestoras. De este modo, pueden lograr que la organización sea socialmente capaz y económicamente sostenible, en pro del desarrollo integral del ser humano, como sujeto, actor y fin de la economía.

El proceso administrativo representado en la planeación, dirección, organización y control, es una herramienta para la gestión de las organizaciones solidarias que está ayudada por un ejercicio de valores y principios y aunque los principios orientan la acción, la acción en sí es la que hace que los principios operacionalicen los valores y sean transversales en la cooperativa para una adecuada toma de decisiones en los procesos administrativos. Una vez que la organización tenga una clara visión de su misión y sus valores, cuenta con una base sólida para evaluar sus prácticas administrativas y ponerlas de acuerdo con la misión y los valores expresados. (Blanchard y O'Connor, 1997).



El proceso administrativo socio-empresarial cooperativo es el conjunto de acciones interdependientes que ponen en acción las dinámicas estratégicas, tácticas y operativas de la organización, acciones estas que son producto de la voluntad política de todas y cada una de las personas asociadas, con el fin de ser socialmente capaces y económicamente sostenibles. Una organización es socialmente capaz cuando alcanza el bienestar de la comunidad empresarial, esto es, las personas asociadas, sus familias, colaboradores y su entorno. Esto se realiza mediante una convivencia solidaria, en la que se cuida el ambiente y existe una participación en la toma de decisiones para el bien común. Se dice que una organización solidaria es económicamente sostenible y maneja una racionalidad económica, cuando a partir de la producción de bienes y servicios genera excedentes en el marco del comercio justo, mediante el mercadeo socio-empresarial solidario y estos resultados se invierten en el bienestar de los asociados, de sus familias, la comunidad y el entorno.

Vale la pena resaltar que implementar un modelo socio-empresarial cooperativo es complejo, pues el entorno económico y académico enseña habilidades propias de empresas tradicionales o de capital, como por ejemplo conservar la utilidad de su dueño, para el caso de una cooperativa la esencia va mucho más allá, y tiene relación por una parte con la redistribución de la riqueza que al interior de la Cooperativa se expresa en la distribución de sus excedentes de acuerdo a la legislación colombiana y por otra parte cómo rendir cuentas no a un solo dueño sino



a muchos codueños que administran su cooperativa por medio de la autogestión basado en los principios de la democracia y participación, lo que significa que un asociado tiene derecho a voz y voto, puede deliberar y tomar decisiones de acuerdo a los mecanismos de participación.

Dado lo anterior, es menester de la cooperativa no asumir posiciones administrativas no flexibles, rígidas, basadas en ocasiones en principios de alta productividad desconociendo la esencia del ser humano como principio y fin de economía (ley 454 de 1988).

El reto en la implementación del modelo de **gestión socio-empresarial cooperativo**, consiste en conocer la esencia y la especificidad de la Cooperativa pues su gestión se basa en procesos complejos y humanos (Silva A 2012; Álvarez J 2012) que invitan a la democracia, participación, a la libre adhesión, en informar y educar a muchos codueños y rendir informes a pesar de los disensos para llegar a la concertación que más favorezca los interés colectivos mas no los individuales, por consiguiente la implementación de un modelo socio-empresarial se puede gestionar también desde el factor C (Razeto, L 1998) que se convertirá en el centro o esencia del manejo administrativo, pues es la energía social que moviliza los otros factores de la organización cooperativa como por ejemplo, el financiero, el tecnológico, el de gestión administrativa, el mercadeo, el jurídico, el social entre otros.

Con la existencia del factor C en la Cooperativa se despliegan modos propios de la racionalidad económica en los procesos de la producción, distribución y consumo de servicios que lleven a satisfacer las necesidades reales y sentidas de los asociados y mejorar las condiciones en la calidad





de vida. Este factor es fundamental en la creación del capital social y es una ventaja competitiva propia de las organizaciones que hacen parte de la economía solidaria, permitiendo así la formación de redes, grupos o comunidades que operan de forma cooperativa y coordinada para lograr beneficios y un bien común.

Por consiguiente, en la jerga de la administración tradicional se plantean conceptos como la competitividad, los procesos, la rentabilidad, entre otros, estos conceptos en el modelo cooperativo, se desarrollan bajo un vocabulario más incluyente y cooperativo haciendo un poco las adaptaciones al lenguaje solidario. Así, un concepto que también se puede señalar como más afín a la lógica cooperativa, en su interrelación con los mercados, es el de cooportunidad entendida como aquel potencializador de las competencias internas por medio de la cooperación. La propuesta de Nalebuff y Brandenburger (1996), se resume en competencia y cooperación al mismo tiempo. Esta combinación invita a uno gana-gana que se refleja en intercambios que pasan de ser intraorganizacionales a interorganizacionales favoreciendo sinergias y a varios actores.

La cooperativa, en consecuencia, utiliza una estrategia de cooperación y confianza en la relación que tienen con sus asociados. Pero hay que tener presente que existe un mercado externo que brinda incentivos para la disminución de la membresía cooperativa y por tanto deberán realizar estrategias de diferenciación cooportunidad en los mercados, basadas en su identidad o cultura Cooperativa y en su modelo de gestión, que es lo que nos hace diferentes y valiosos.



## **6. CONCEPTOS CLAVES DE LA ESPECIFICIDAD COOPERATIVA**

A continuación, se describen una serie de conceptos claves que se deben de tener en cuenta a la hora de desarrollar la especificidad cooperativa:

### **Activo social:**

Es el conjunto de necesidades que la cooperativa identifica para priorizar y presentar alternativas de solución. La identificación de necesidades se puede hacer a través de metodologías, reuniones, grupos focales o encuestas.

### **Autogestión:**

Es una fuerza potenciadora de la participación como acto político tanto de cada uno de los asociados, al permitir la movilización de sus capacidades y recursos internos y externos para el logro de los objetivos de la organización. La autogestión una capacidad que hace la diferencia pues los asociados pueden participar en la estructura, tomar decisiones sin importar el capital aportado.

### **Balance socioeconómico solidario:**

es el proceso mediante el cual se evalúa en un periodo determinado el logro de las metas sociales, culturales, ambientales, económicas, administrativas, políticas y educativas de la comunidad, interna y del entorno de la organización frente al balance inicial contemplado en el plan



de desarrollo y en el proyecto educativo socio-empresarial solidario (PESEM) con sus respectivos indicadores cualitativos y cuantitativos.

**Bienestar social:**

Conjunto de factores que contribuyen a mejorar las condiciones en la calidad de vida de las personas, sentirse con bienestar esta también relacionado con la satisfacción de necesidades como salud, vivienda, recreación, educación, seguridad, transcendencia, entre otras.

**Coherencia Humana:**

Significa que el pensamiento, es decir lo racional y el sentimiento o las emociones sean acordes con el comportamiento que a su vez está compuesto por las actitudes y aptitudes de las personas.

**Cooperativa:**

Es una unión asociación de personas que se unen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades individuales de manera colectiva, bajo un modelo de gestión socio-empresarial y de principios cooperativos.

**Capital social cooperativo:**

Es la suma de los aportes que dan los asociados y que los identifica como dueños de una empresa cooperativa, tiene una característica de ser variable debido al ingreso o retiro voluntario de los asociados en la aplicación de la libre adhesión.



### **Comunicación:**

Es la trasmisión de señales, mediante un código común, pero la esencia está en la interacción de las personas. Las cooperativas son comunidades humanas y por ello deben desarrollar un sistema de comunicación que haga posible mantener la relación.

### **Comunicación Socio-Empresarial Solidaria:**

Se puede ver como una estrategia que dinamiza y articula a las personas, de tal forma que se puedan adelantar procesos en pro del encuentro del ser humano con su ser superior, consigo mismo, con los demás y con el entorno. Se trataría de una comunicación emancipadora, una comunicación al servicio del bien común, una comunicación motivadora e integradora: Partimos de una definición de la transformación social, centrada en el concepto "la unión hace la fuerza".

### **Comunidad:**

Conjunto de personas que habitan un lugar o espacio delimitado, que interaccionan entre si y comparten problemáticas o situaciones que le son propias y en ocasiones buscan juntos alternativas de solución. Se puede decir que no puede haber cooperativa sino existe comunidad.

### **Corresponsabilidad:**

Es la posibilidad que tiene un ser humano o un colectivo de sentirse y hacer parte del otro de manera consciente y activa cumpliendo con sus deberes en pro del bien común: La corresponsabilidad es la suma de



voluntades, de esfuerzos y de recursos que tienen como meta el diseño y el cumplimiento de reglas que son de interés general.

**Democracia:**

Tiene relación con la forma de gobierno, en el modelo cooperativo forma parte de los principios, significa que todos los asociados son iguales y participan en la gestión de la cooperativa con derecho a elegir y ser elegidos

**Economía solidaria:**

Es el sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía. (Ley 454, art. 2, 1998)

**Educación:**

Es el proceso permanente mediante el cual se busca fortalecer el conocimiento y la práctica de la cooperación o de la doctrina cooperativa. Es una función vital para la organización y una estrategia para el éxito de la cooperativa, pues permite tener los grupos de interés comprometidos con el modelo.

**Desarrollo Humano Solidario:**

Este desarrollo se construye en el seno de las organizaciones solidarias a partir de la solidaridad, la autogestión, la democracia participativa, la corresponsabilidad y la equidad. Amartya Sen (2000) y Max Neef (1998),



en cuanto al papel de la persona en el desarrollo, nos dicen que el ser humano es dueño de su destino y que, para lograr sus proyectos de vida, pueden ayudarse mutuamente en el marco de la autogestión, al ser abiertos al cambio, agentes libres y activos para lograr la justicia social

### **Energía Social o Factor C:**

Es la unión de consciencias, sentimientos y voluntades, tras un objetivo común. El factor C opera potenciando a cada persona, integrarla y acogerla, potencia a su vez el colectivo y se genera un efecto de atracción o fuerza de gravedad, donde hay seguridad y conexión interna y se refleja en lo externo donde los demás quieren participar

### **Finanzas solidarias:**

Son la estrategia comunitaria que hará libres y autónomas tanto a las personas asociadas como a las organizaciones solidarias, para tejer sus propios proyectos socioeconómicos. Estas permiten robustecer las inversiones para el bien común, son justas y de fácil acceso, están basadas en la confianza, la corresponsabilidad y la solidaridad para inversiones oportunas. De otra manera los colectivos y organizaciones solidarias siempre serían dependientes ya sea del sistema financiero tradicional o del "gota a gota", u otras formas financieras.

### **Gobierno Corporativo:**

Conformación de la estructura organizacional para la dirección efectiva de una organización, determina las relaciones entre los diferentes grupos de interés y sus roles específicos para el cumplimiento de metas.

**Identidad y cultura Cooperativa:**

Son el conjunto de rasgos y características que identifican a una organización y que la hacen diferentes con relación a otra. Comprende elementos que fortalecen esta identidad como el conocimiento, los valores, las normas, símbolos y lenguaje.

**Innovación social:**

Son soluciones innovadoras para situaciones o problemas de tipo social. Cuando se innova se aplican nuevas ideas, productos y servicios partiendo del reconocimiento y la participación de las personas.

**Mercadeo Socio-empresarial solidario:**

Es el proceso permanente, continuo, pertinente y oportuno, para la identificación y satisfacción de necesidades de asociados, sus familias, colaboradores, comunidades de entorno y de la organización en sí misma en los aspectos sociales, económicos, culturales, ambientales y políticos dentro de los postulados del comercio justo.

**Modelos de dirección participativos:**

Hacen parte del modelo de gestión y principalmente del proceso administrativo que tiene que ver con la dirección. La cooperativa esta llamada a realizar un estilo de dirección participativo y con liderazgo, resaltando siempre la dignidad humana dentro de la organización.

**Necesidades:**

Se puede definir como una carencia y que es menester para la conservación de la vida. Son una de las características esenciales de los seres humanos por la cual se unen para satisfacerlas. Las necesidades están presentes en toda la existencia, es decir son permanentes.

**Organización solidaria:**

Es la unidad primaria de la economía solidaria, es una entidad sin ánimo de lucro que permite la división de tareas y la asignación de responsabilidades como resultado del acuerdo solidario entre personas comprometidas con los principios y fines de esta. Estas personas son al mismo tiempo dueñas, trabajadoras y gestoras de la organización, lo que permite construir tejido social en pro del bien común.

**Patrimonio:**

Conjunto de bienes que constituyen los medios económicos para que la organización funcione. En la empresa cooperativa, el patrimonio representa la acumulación de recurso que se logra mediante la contribución de los asociados.

**Patrimonio Social:**

Son las necesidades que se resuelven a los asociados a través de los productos o servicios que ofrece la cooperativa. Resolver necesidades es tener asociados satisfechos con el modelo cooperativo.



**PESEM:**

Es el proyecto Educativo Social y empresarial, que toda cooperativa debe implementar considerando sus 5 ámbitos de acción: formación, promoción, capacitación, asistencia técnica e investigación.

**Principios:**

Serie de lineamientos que ponen en práctica los valores de la cooperativa. Los principios significan el punto de partida, es la razón fundamental sobre la cual se procede.

**Racionalidad económica:**

Relación de necesidades y recursos, con el fin de cumplir las expectativas de los asociados para que mejoren las condiciones en su calidad de vida, a través de la oferta de productos y servicios, acorde a estas necesidades y bajo un manejo eficiente de los recursos.

**Sostenibilidad:**

Desde un modelo administrativo o de proyectos tiene que ver con los aspectos económicos, es decir que una empresa se sostenga en el tiempo, desde la mirada del desarrollo se deben asegurar las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones.

## **7. COMPORTAMIENTOS ASOCIADOS CON LA IDENTIDAD COOPERATIVA**

El comportamiento asociado a la identidad cooperativa se refleja en esa coherencia de los stakeholders con relación al conocimiento y al sentir del modelo cooperativo, es decir que el pensamiento y sentimiento sea congruente o consecuente con el actuar o comportamiento.

El comportamiento de los individuos está compuesto por las actitudes que se reflejan en la manera como las asociados o seres humanos reaccionan ante un estímulo determinado que puede ser interno o externo; por ejemplo, si a un asociado no se le aprueba un servicio de crédito él podría responder con rabia hacia la cooperativa y no comprender que su capacidad económica no da más para endeudarse o por el contrario entiende que no sería conveniente endeudarse más y solicita asesoría a su cooperativa para una orientación financiera en su presupuesto familiar.

Otra actitud asociada a la IC tiene que ver con la forma en que se participa en los organismos de dirección y control de la cooperativa, existe coherencia cuando el asociado se preocupa por capacitarse y conocer sus roles y funciones, que asiste puntual a las convocatorias y que en las asambleas por ejemplo elige libremente a sus directivos sin ninguna presión clientelista o politiquera.



Si es un empleado su actitud debe reflejar en su quehacer el trabajo en equipo, el reconocimiento del otro como ser humano integral y la responsabilidad en sus funciones.

El otro componente del comportamiento es la aptitud y ésta tiene que ver con las habilidades y destrezas del ser humano para desempeñar una labor u oficio, en este aspecto un ejemplo está relacionado con las habilidades directivas que debe tener la dirigencia para administrar su propia organización, destrezas para trabajar con otros, entre otras.

Otro comportamiento muy común y tiene que ver con la tipología de la dirigencia, es el llamado el de los paracaidistas, que son aquellos asociados o empleados que aterrizan a puestos y cargos, sin conocimiento previo de la realidad de la organización. En este aspecto hay dos opciones que la cooperativa ofrezca las herramientas para la formación o que el mismo individuo gestione su propio conocimiento.

El comportamiento asociado a la IC se puede basar en tres premisas, fundamentadas en un enfoque denominado: el interaccionismo simbólico:

- El ser humano orienta sus actos hacia las cosas en función de lo que éstas significa para él.
- El significado de esas cosas se deriva o surge como consecuencia de la interacción social que cada cual mantiene con su prójimo o próximo.
- Los significados se manipulan y modifican mediante un proceso interpretativo desarrollado por la persona al enfrentarse con las



cosas o situaciones que va encontrando a su paso. El significado en últimas, es decir lo que la cooperativa significa para mi constituye uno de los núcleos de la IC, construida, recreada y transformada en la interacción social.

Preocupación hacia el conocimiento cooperativo es otro comportamiento asociado a la IC, que nace de forma voluntaria y su motivación es interna. Es decir que la persona vinculada a una cooperativa no se quede solo con una información básica que le puedan ofrecer, sino que también se preocupe en conocer más a fondo sobre el modelo cooperativo.

Educar en y para la solidaridad o cooperación, es el reto para pasar del dicho al hecho, en la vivencia de la solidaridad como norma de vida, de manera permanente y progresiva, en pro de alcanzar los fines de la empresa cooperativa, siendo la única manera de potenciar talentos.

El gran reto de la educación socio-empresarial solidaria es permitir el desarrollo o la apropiación de los conocimientos, el desarrollo de destrezas y habilidades para el desempeño de las personas dentro y fuera de sus organizaciones, pero en particular la vivencia de los principios, los cuales son el motor de las organizaciones solidarias.

Poner en acción los principios de solidaridad, autogestión, democracia participativa, corresponsabilidad y equidad es la tarea principal del Modelo de Gestión Socio-empresarial Cooperativo. Para ello hay que partir del hecho de que quienes se asocian son las personas —



quienes decidieron por voluntad propia, sin presión alguna, emprender como dueños y cogestores un proyecto de vida asociativo, mediante el acuerdo solidario, y constituyeron así una organización, siendo esto el inicio y un comportamiento asociado es el fortalecimiento permanente de su membresía utilizando varios recursos y capacidades que estén a su alcance o que pueda articular con su organización.

Para poder construir colectivos y comunidades equitativos, se requiere de una conciencia individual y colectiva que dé prioridad a las personas y sus necesidades, brindando en el caso de las organizaciones solidarias acceso a bienes y servicios según su necesidad y su participación en los procesos: "Garantizar a sus miembros la participación y acceso a la formación, el trabajo la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna" (Ley 454, art. 5, 1998). "Respecto a los valores, Joseph Stiglitz, premio Nobel de economía, dice: 'preservar los valores culturales tiene gran importancia para el desarrollo, por cuanto ellos sirven como una fuerza cohesiva en una época en que muchas otras se están debilitando'"

El cooperativista que en sus funciones no se fije más que en el aspecto económico, que no pone todo su talento y esfuerzo para servir mejor a los demás, no ejerce con dignidad y decoro su papel de cooperativista, no está actuando con ética solidaria.



El directivo cooperativo que solo piensa en los beneficios sociales y no le pone todo su empeño a la producción de su empresa, no está ejerciendo con coherencia sus funciones.

Participar en la toma de decisiones para el bien común, como otro comportamiento asociado a la IC, en cualquiera de los escenarios de acción de la cooperativa, es el acto político más legítimo del ser humano, acto que lo hace ser sujeto, actor y fin del desarrollo.

Los grupos de interés de la cooperativa representan el autorretrato de las mismas, los símbolos, leguajes o señales que ofrecen o las formas de expresión por medio de su comportamiento, como también las formas de expresión que utiliza la cooperativa deben estar alineados con la filosofía, los valores y el modelo socio-empresarial, pues la IC juega un papel importante no solo como imagen, sino como motivador de quienes participan, pues genera sinergia y además ofrece confianza a los agentes externos. Por ejemplo, una información mal dada puede generar malos entendidos o mala imagen.

Por último, el comportarse coherentemente fortalece la IC, pues ésta es la guía para todas las acciones de la organización. Todo lo que la cooperativa construye, hace, dice, amplía su IC ya sea que la consolide o se debilite, por este motivo es importante tener claro los valores, los objetivos comunes que se quieran transmitir

## **BIBLIOGRAFIA**

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL. Los principios cooperativos del siglo XXI, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC-España, octubre, nº 19, 1995, p. 38-39.

Álvarez, J. (2012). Cooperativismo e internacionalización. Condiciones y lineamientos para su desarrollo en Colombia.

Arbelaez, L; Arbelaez J. (2005). Diccionario básico del cooperativismo. Manual especializado de consulta. Bogotá Printed – Colombia.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración/por Idalberto Chiavenato.

García, G. F. (2013). La especificidad de las sociedades cooperativas frente a las sociedades mercantiles y la legitimidad de su particular régimen jurídico y fiscal según el Tribunal de Justicia de la Unión Europea. *Revista de derecho mercantil*, (288), 189-222.

Holgada, M. A. T., & Cañizares, S. M. S. (2006). Influencia de la cultura organizativa en el concepto de capital intelectual. *Intangible Capital*, 2(1), 164-180.



Mead, G. H. (1990). *Espíritu, persona y sociedad desde el punto de vista del conductismo social* (No. 155.92 M4).

Moral, A. M., Fuentes, J. M., Barrio, O. S., Rosa, M. P., & Armenteros, E. M. M. (2005). Cultura cooperativa y eficiencia empresaria: una contrastación en el cooperativismo oleícola. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (85), 41-60.

Oses Cabrera, R., & Muñoz Rodríguez, M. (2016). *Modelo de Gestión Socio-empresarial Solidario*. Bogotá Uniminuto.

Razeto, L. (1998). El factor C y la economía de la solidaridad. *Cuadernos de la Educación*, (1).

Robbins, S. P., & Judge, T. (2003). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 7). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Silva, Ana (2012). Algunas pautas de gestión para la cooepetitividad. *Para su desarrollo en Colombia*.

Tormo, F. V. S. (2002). La identidad cooperativa como garantía de futuro: las cooperativas de crédito ante la trivialización de sus principios. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (40), 215-242.