

COMPETENCIAS DEL LIDER COOPERATIVO EN EL SIGLO XXI

PRIMER CONGRESO IDEOLOGICO DE COOMEVA

Ponentes

Libia Hincapié, Magda Cortés, Gustavo Cepeda Torres. Carlos Mario Garcés, Guillermo León Murillo Herrera, Raúl Escobar Alzate.

Regional Bogotá

Agosto de 2012

CONTENIDO

- 1. Introducción**
- 2. Definiciones**
- 3. Dimensiones del Ser**
- 4. El liderazgo Auténtico**
- 5. Aplicaciones del liderazgo Auténtico**
- 6. Liderarse a sí mismo- Autonomía**
- 7. Liderar a los demás- Solidaridad**
- 8. Liderar a la organización- Creatividad**
- 9. Conclusiones**

SINTESIS

El abordar un tema de esta trascendencia pone a pensar a un colectivo de asociados de Coomeva a partir de la Ética Solidaria. Esta disciplina implica la formulación de las competencias claves de un nuevo modelo de liderazgo, provisto de un propósito clave y animado con una pasión por el servicio a los demás. El propósito es desatar las fuerzas constructoras de una nueva civilización, pensamiento esbozado por el filósofo Luis Razeto, de quien hemos extraído la esencia de su propuesta en todo el recorrido de la ponencia, señalando que sólo un individuo con el ejercicio de su **Autonomía**, no apegado al sistema y observador del mismo para proponer cambios transformadores, con espíritu **Solidario** en el cual el servicio por los demás no tiene límite en procurar el bien común y **Creativo** en su desempeño, puede ser el dirigente que debe liderar la Economía Solidaria hacia el lugar que le corresponde como alternativa de desarrollo social y económico de la nueva civilización.

Una vez definidos los componentes de estas tres competencias-**Autonomía, Solidaridad y Creatividad** que consideramos son factores críticos de éxito en el liderazgo cooperativo, caracterizamos los elementos teóricos para que las dimensiones del Ser estén presentes en la formación de un liderazgo auténtico que le facilite al dirigente liderarse a sí mismo, con el ejercicio de su propia **Autonomía** y la definición de su propia visión con capacidad para atreverse al diseño de nuevas formas de convivencia distintas al sistema económico dominante, para luego estar en capacidad de liderar a los demás, con criterios sustentados en la **Solidaridad**, alimentados por los principios y valores cooperativos, para al final estar en capacidad de liderar la empresa cooperativa en forma **Creativa**

Con estas tres competencias del líder cooperativo para el siglo XXI, estamos rompiendo ese modelo de liderazgo ofrecido por la ética capitalista, en la cual el éxito está determinado por las excesivas ganancias individuales, como consecuencia de su trabajo duro y por la retención de la mayor parte de la decisión económica, derivados de la tenencia de la propiedad, causante de los mayores desequilibrios de la cultura del consumismo, del hedonismo y el esfuerzo por convertirse en depósito de la riqueza, y no el canal de la misma.

INTRODUCCIÓN

“Las personas reales y actuales que quieran ser creadoras de una nueva civilización, deberán desarrollar su creatividad, conquistar su autonomía y hacerse solidarias, mediante un proceso de desarrollo personal.”¹

Estas palabras del filósofo Luis Razeto, quien ha declarado que la economía solidaria o economía de solidaridad es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo, propone la creación de una nueva civilización, en la cual señala que la movilización hacia esa nueva propuesta de estructura, sólo es posible mediante acciones y cambios impulsados por nuevos conocimientos, por nuevos valores y por la ética que preside los comportamientos del individuo dentro de un colectivo.

Lo cual nos lleva a proponer que estas tres competencias expuestas por Razeto, propias de la ética solidaria, proclamadas en los valores y principios cooperativos, deberían ser elementos constitutivos de una nueva forma de ser, de relacionarse y el querer- hacer del líder cooperativo, con lo cual creemos que el dirigente cooperativo deberá adquirir las habilidades y destrezas que le faciliten establecer la relación entre ese marco teórico de la economía solidaria y la acción del liderazgo; esta es una condición necesaria en un asociado para poder ejercer su encargo en la dirección de una cooperativa y, así, velar por su función misional y establecer vínculos de relación entre las necesidades particulares y el bien colectivo y su impacto en la comunidad, como está expresado en el séptimo principio cooperativo. Este principio resalta la necesidad de establecer un genuino interés por la comunidad, con programas pertinentes a nivel social, ambiental y educativo.

¹ Razeto, I. El debate sobre las necesidades y la cuestión humana, teniendo como transfondo el interrogante sobre la posibilidad de una nueva Civilización. WWW.Luisrazet.net.PDF

Este nuevo tipo de liderazgo transformador le facilita al dirigente el ambiente propicio para enmarcar su propia visión subyacente a un propósito de vida que le dé la posibilidad de liderarse a sí mismo en el desafío por tener una actitud crítica. Esta actitud le permitirá ejercer un pensamiento autónomo y apropiarse de la solidaridad como un estilo de vida que le permita relacionarse con las estructuras internas, el colectivo y su interacción con otros modelos económicos y sociales y así estar capacitado para liderar la organización con resultados eficientes en el campo del desarrollo integral de los asociados y sus familias.

Esta hipótesis de trabajo en el diseño de las competencias del líder cooperativo se quedaría corta si no estableciéramos referentes teóricos y prácticos, que le den soporte y guía a la elaboración de una propuesta curricular que le apunte a formar un nuevo liderazgo con capacidad de conservar la cultura cooperativa y establecer una visión de futuro que le apueste a una mejor calidad de vida del asociado, como un ser Autónomo, Solidario y Creativo.

Para lo cual hacemos un llamado a resignificar este estilo de liderazgo en cuatro grandes dimensiones: a) los saberes necesarios o elaboraciones teóricas soportados en la Epistemología; b) las prácticas y conductas aplicadas a la marcha de las cooperativas, a la luz de la Ética; la adopción de los valores cooperativos como guías para los actos individuales y colectivos, como expresión de la Axiología; y la razón de ser del individuo como persona y como miembro de un grupo humano, expresión de la Ontología.

Se crea así un escenario ideal con recursos para que el dirigente cooperativo logre el óptimo desempeño de su hacer (Praxeología), en su gestión para asegurar la administración de la cooperativa, sin perder de vista su encargo social de un liderazgo de servicio, con logros medibles en las tareas asignadas por el colectivo.

Esta caracterización del líder cooperativo tiene como finalidad sentar las bases para la formación de la dirigencia en Coomeva. En este proceso de formación ya se han dado pasos significativos con los programas educativos, en lo relacionado con el Rol del Dirigente y el papel del líder cooperativo, sustentados en los principios y prácticas requeridas en la

administración de las organizaciones inteligentes y en las dimensiones filosóficas del Ser, según el Rombo de Bedard²

DEFINICIONES

Es importante abordar los marcos conceptuales constitutivos de las tres competencias generales -la **Autonomía**, la **Solidaridad** y la **Creatividad**- que a la vez son el insumo curricular en la formación y capacitación del líder cooperativo, y darle cuerpo a las dimensiones de donde va a nutrir su SABER SER (Ontología), su SABER ACTUAR (Axiología) y su SABER HACER (Praxeología), elementos constitutivos de su CARÁCTER, con el cual imprime un sello distintivo al conjunto de su personalidad, a partir de unos SABERES propios de la Economía Solidaria que le dan soporte al componente Epistemológico, necesarios para fundamentar el direccionamiento de la organización basado en una economía solidaria como **“un gran proyecto de desarrollo, transformación y perfeccionamiento de la economía”**, como lo destaca Luis Razeto³

AUTONOMIA: Es la capacidad del líder para dejar su contentamiento con las formas existentes de la economía existente y modelos sociales, mediante reflexiones que le permitan hacer análisis críticos desde una mirada ética de la economía solidaria, para observar que los valores del mercado fundados en el individualismo, la competencia y el egoísmo, no pueden ofrecer un desarrollo sustentable, como se ve en la actualidad en donde se privilegia el consumismo, el hedonismo, el relativismo de los postulados de vida, con la consecuente depredación del entorno y la pérdida de valor para pobladores de una sociedad que requiere un nuevo aliento de convivencia, para crear condiciones de vida digna en el presente y el futuro. Esta autonomía nos hace actuar con nuestra propia voluntad, para lo cual es necesario tener una cosmovisión fundamentada en la solidaridad. Luis Razeto nos

² Bedard, Reene , Ph. D. Grupo Humanismo y Gestión. HEC Montreal: “Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. El Rombo y las Cuatro Dimensiones Filosóficas”. Saber Coomeva. Rol del Dirigente.

³ Idibem

ayuda a entender esta definición cuando señala que el Ser autónomo, “*es cuando decide recuperar para sí el control sobre sus propias condiciones de vida*”⁴,

Dejamos esta reflexión como un ejemplo de Autonomía: Se cuenta que un día Federico el Grande de Prusia caminaba por las afueras de Berlín cuando se encontró con un hombre muy anciano que caminaba a paso decidido, pero en sentido contrario. Quién eres? Le inquirió Federico a su súbdito.

Soy un rey, contestó el anciano. ¡Un rey!, dijo Federico, riéndose. Y ¿sobre quién reinas? -Sobre mí mismo, respondió orgullosamente el anciano.

SOLIDARIDAD: Es quizás el término más conocido en el liderazgo y la dirigencia cooperativa, entendida como aquella relación horizontal entre personas que forman un equipo o una comunidad, en condiciones de igualdad, involucrados en escuchar y atender al otro en sus necesidades, sin renunciar a su pleno desarrollo personal, pero sí motivado a tener visiones compartidas que trasciendan a los intereses particulares, en la conformación de un sentido humano y social, a la relación en busca de la unidad, sin llevar a la comunidad a una uniformidad de pensamiento, como lo exigen los principios cooperativos.

En libro escrito por Georges Laserre, el Hombre Cooperativo, este autor define la solidaridad, partiendo de la famosa cita de “todos para uno”, como factor de éxito “ *...más que una simple suma de fuerzas, como acción colectiva, permite la complementación mediante la división del trabajo, y la buena coordinación de las contribuciones, siempre que los miembros sean conscientes de sus necesidades y tengan la voluntad de contribuir al éxito*”⁵, es decir que el líder cooperativo debe estar decidido a ver la solidaridad como la transversalidad en la construcción de vínculos de cohesión entre los asociados y el desarrollo exitoso de la Cooperativa.

La práctica de la solidaridad trasciende a cualquier desvío de convertirla en una forma de asistencialismo o en el egoísmo colectivo de ignorar otras formas de asociación.

⁴ Iden

⁵ Laserre, g El Hombre Cooperativo. Universidad Coooperativa de Colombia. Bogota. 2008

CREATIVIDAD: Esta competencia está basada en la moral de la eficiencia y en la moral de las intenciones. Georges Laserre⁶⁶, en una actitud crítica, nos anima a reflexionar sobre el papel de la moral cooperativa, en su intento de evitar quedarse reducida a buscar sólo el respeto por el hombre y las buenas relaciones humanas, agregándole otra función al mismo tiempo como es la asegurar el éxito económico de la empresa cooperativa; lo que denomina la moral de la *buen administración*, es decir que la moral si bien es cierto cumple su papel de conservar las buenas costumbres, al mismo tiempo tiene la capacidad de transformación de la organización, por los valores y principios cooperativos como parámetros dinámicos de actuación a la hora de establecer un plan estratégico en el direccionamiento de la cooperativa. En el proceso creativo del líder cooperativo, es necesario tener habilidades en la innovación de nuevas prácticas administrativas y la responsabilidad de sus compromisos, pues la democracia sólo sobrevive si hay responsabilidades precisas y actitudes responsables, según Laserre. Este tema lo tiene muy claro Coomeva, cuando ha definido las áreas de desempeño en 18 entes de dirección⁷, cada uno de ellos con funciones precisas que permiten medir la eficiencia de la gestión.

DIMENSIONES DEL SER

“El actual sistema de asignaturas (de los programas educativos) es una vana reminiscencia del pasado. Los actuales cursos y su división en compartimentos estancos no se fundan en conceptos bien meditados de las necesidades humanas contemporáneas y, menos aún, en la comprensión del futuro...” Alvin Toffler, El shock del futuro

La edificación de las competencias del nuevo líder debe responder, por una parte, a las exigencias que la empresa cooperativa le pide a sus dirigentes en lograr resultados, en tener una visión inspiradora y en el diseño de ambientes de trabajo en equipo, para liberar potencial en los futuros dirigentes, ejercicio que da el escenario ideal para la adquisición de las habilidades necesarias para direccionar la cooperativa, asegurar la administración de la

⁶⁶ ibid

⁷ Saber Coomeva. El Rol del Dirigente. Análisis Funcional. Multimedia

misma, realizar el control social de su misión y asesorar al personal administrativo en decisiones sabias basadas en los propósitos de la Economía Solidaria.

Lo anterior sólo es posible en la medida que ese asociado-dirigente, cuente con plan de desarrollo personal, que le permita abrir espacios en reconocerse como un Ser en capacidad de elaborar su proyecto de vida, inspirado en los desafíos de una Economía Superior como es la solidaria, para lograr esa autonomía transformadora, que lo lleve a inquietarse por el descubrimiento de nuevas formas de construir sociedad al servicio de los demás, y con respeto por el ambiente y otras formas de construir capital.

Las siguientes dimensiones constructoras del SER, consideramos que deben ser los espacios en donde se incuben los cimientos del proceso formativo del líder, de tal forma que no pierda su identidad y que sus acciones sean coherentes con su forma de pensar, decir, sentir y hacer en una forma proactiva; eso sí, con una fundamentación existencial que está presente en la Economía Solidaria como estilo de vida integrador.

LA PRAXEOLOGIA (Las prácticas y las conductas).

La experiencia de la realidad comienza con aquello que es perceptible a los sentidos. En cualquier actividad humana, lo que puede ser observado y captado por los sentidos es, en primer lugar, la manera como una persona realiza concretamente el ejercicio de su actividad. Esto nos remite a la praxeología, es decir, relaciona la conducta y la acción, la creación, la producción y la fabricación de una obra, un bien o un servicio, así como al conjunto de los elementos que intervienen en la actividad (el sujeto creador y sus habilidades, el objeto a crear, y las herramientas a utilizar).

Si analizamos este marco conceptual con base en el **sujeto de estudio “Yo como Dirigente”** y el **objeto de estudio “la Dirigencia de Coomeva”**⁸, concluiríamos que tendríamos que comparar las habilidades que poseemos con las que deben tener los Dirigentes de Coomeva y hacer nuestro diagnóstico para analizar e identificar las posibles deficiencias y elaborar un plan de mejoramiento que nos permita llegar a dicho perfil.

En nuestro quehacer diario como “Dirigentes”, como lo hemos venido desarrollando, también debemos analizar ¿qué resultados estamos obteniendo? y si contamos con las

⁸ Saber Coomeva. El Rol del Dirigente, competencias del liderazgo. Multimedia

herramientas necesarias para hacerlo. En este espacio el líder cooperativo tiene la oportunidad de aplicar la competencia de la creatividad en el desarrollo de nuevas metodologías en su gestión dirigenal, haciendo uso de la libertad económica y política, para diferenciarse del modelo capitalista en donde se pone de manifiesto el interés particular y el objeto económico como razón de ser de la existencia, en el cual el tener sobrepasa otras dimensiones como el Ser y el Hacer

EPISTEMOLOGIA, (los conocimientos y los criterios de validez)

Toda actividad es el resultado de la manera como se aborda un asunto o se trata una problemática. La epistemología suministra los elementos que permiten mejorar una práctica, sometiéndola a un examen sistemático y a un ajuste metódico permanente. Orienta la actitud profundamente humana de buscar la verdad y tratar de evitar los errores en su ejecución. La epistemología ejerce una función crítica; su rol de vigilancia abarca tres aspectos:

1. Los procedimientos utilizados para realizar una actividad. Esta función de validación considera el método, las normas, las reglas, los modos y los procedimientos, pero no los resultados.
2. Los fundamentos metodológicos
3. El proceso de teorización.

La epistemología garantiza la validez del marco conceptual y las condiciones para su aplicación. Aquí se despliegan todos los contenidos de los movimientos que dieron origen al cooperativismo como una búsqueda de la dignidad humana, a los entornos jurídicos que han reglamentado su actuar, las formas de educación basadas en el quinto principio cooperativo, el propósito clave de la labor dirigenal como es el de asegurar el gobierno de la Cooperativa y el análisis funcional de su gestión, para preguntarse:

¿Cómo estamos dirigiendo la Cooperativa? ¿Lo estamos haciendo bien? ¿Responde a las necesidades reales que tiene la Cooperativa y a sus asociados? y ¿Existe otra forma o método que nos permita obtener mejores resultados?

AXIOLOGIA (los valores, los preceptos y las creencias subyacentes en la mente de las personas)

En el enfoque de Bédard, la axiología define el campo general de los valores o de los preceptos e involucra la ética, la moral y las creencias. La axiología es definida como

aquella parte de la filosofía “práctica” que tiene por objeto los principios de la “lógica del corazón y de la emoción”.

Para caracterizar a este nuevo líder, basado en la Autonomía, La Solidaridad y la Creatividad, la Ética Solidaria le provee de un grupo de valores que marcan las preferencias del dirigente hacia un determinado comportamiento, que busca no sólo la realización económica del asociado, sino la trascendencia en su actuar y que a la vez le sirve como insumo para monitorear a diario su compromiso con una ética relacional, inspirada en otro tipo de valores. Para ello la Economía Cooperativa debe agrupar estos valores en tres grandes componentes morales, que deben generar costumbre en el actuar del líder : Equidad, Igualdad, Autoayuda Voluntaria y Mutua, y el Progreso Social y Económico.

LA ONTOLOGIA (los principios que las orientan en sus relaciones)

La Ontología trata sobre los principios; las razones de ser de las personas o de las organizaciones y sus relaciones con la realidad. La Ontología se constituye en la piedra angular sobre la cual se sustentan la Axiología, la Epistemología y la Praxeología de las personas o de las organizaciones. Los principios cooperativos, en su conjunto, se convierten en un mapa de navegación para el nuevo líder; ellos tributan a la Autonomía, a la Solidaridad y a la Creatividad; sin embargo, le damos un mayor énfasis al primer principio, el cual le da al asociado la posibilidad de asociarse en forma abierta y voluntaria, lo mismo que al principio de la Autonomía e Independencia, categorías fundamentales en ese apostar a un propósito de vida, con capacidad de asombro de las realidades actuales, en un permanente revisar a los ojos del Etica solidaria. Ésta ayuda a identificar y a superar todo aquello que atente contra la búsqueda de nuevas formas de existencia; también contribuye a estrenar nuevos paradigmas para que la persona pueda desprenderse de esos modelos mentales que la tienen atrapada en un sistema económico depredador y propiciador del egoísmo como condición para acumular la riqueza en ve de ser un canal de la misma, para no ponerle límites al sentimiento de preocupación por satisfacer las necesidades del otro en un marco de ayuda mutua y acción colectiva, poniendo en común los esfuerzos y recursos de cada uno, con miras a un objetivo común, al que todos pueden adherirse.

EL LIDERAZGO AUTENTICO

“La gestión del liderazgo nace de descubrir quiénes realmente somos y la manera como pensamos. Este descubrimiento con sentido de propósito enciende la pasión como fuente de inspiración y es generadora de energía que atrae y motiva a la acción a quienes colaboran con el líder.”⁹

La exposición de las tres competencias fundamentales del nuevo líder con capacidad para construir una nueva civilización, y lograr el éxito en su gestión como dirigente, necesita unas definiciones sustantivas del alcance de cada una de ellas, sin olvidar que la competencia necesita identificar los saberes necesarios para darle cuerpo y guía en su derrotero, en la definición de las respectivas condiciones del desempeño en el cual se van a medir sus acciones con resultados esperados, en los rangos de aplicación en donde la dirigencia realiza su rol, para contar con unas evidencias propias de un líder cuyas acciones obedecen a una visión inspiradora, motivadas por una pasión, generadas por una convicción y encendidas con un propósito.

Al aceptar la pertinencia de estas competencias como factores críticos de éxito en la gestión del líder cooperativo, indagamos sobre qué tipo de condiciones y espacios en la empresa cooperativa requiere el dirigente, para establecer una conexión de interactividad de este pensamiento innovador y disminuir la brecha entre el hacer y el deber ser, para hacer realidad estos postulados y ejecutar un liderazgo auténtico, desprovisto del interés particular, en donde su estilo de dirección ha pasado del autocrático manifiesto en otro tipo de empresas, al de ser un guía servidor, cuya efectividad se ve reflejada por el respeto a los valores y principios cooperativos y el servicio a los demás.

APLICACIONES DEL LIDERAZGO AUTENTICO

“Todos los seres al nacer traemos un gran potencial que a lo largo de nuestra corta existencia puede ser liberado en mayor o menor grado según como se le haya tratado. Este potencial tiene la posibilidad de traducirse en la energía o fuerza necesaria para cumplir con un propósito determinado. Pero para que este potencial libere toda su fuerza es necesario que el hombre auto descubra sus dones y talentos que le llevarán a experimentar una pasión inspiradora que le permita visualizar aquello por lo que va a luchar hasta conseguirlo”¹⁰.

⁹ Sanclemente, A. El liderazgo Auténtico Transformador.Documento en Word.2010

¹⁰ Sanclemente, A. El Liderazgo Auténtico Transformador.Documento en Word.Bogota, 2010

Después de hacer un recorrido en un esfuerzo por encontrar los recursos y condiciones de desarrollo de las competencias del líder basados en la Ética solidaria, nos queda proponer tres escenarios de aplicación del liderazgo, en los cuales se puede desarrollar simultáneamente acciones coherentes en el ámbito personal, en la interacción con otros y en el rol de dirigente, los cuales están expresados en los siguientes rangos.

LIDERARSE A SÍ MISMO: AUTONOMIA

El liderazgo auténtico es el proceso de transformación que se inicia del interior de la persona hacia afuera, y por lo tanto no hay lugar a soluciones de tipo externo. Se trata del desafío de inspirar a otros, hacerlos crecer y crear un cambio a través de ellos. Un líder auténtico debe hacer un cambio en el entender que se trata es de servir a los colaboradores del equipo. Descartado el proceso de afuera hacia adentro, la opción a considerar por la persona que anhela en lo más íntimo de su ser convertirse en un líder auténtico, es tomar una decisión personal y reflexionar introspectivamente contestando las siguientes preguntas:

¿Quién soy yo? ¿De dónde soy? ¿Por qué estoy aquí? ¿Qué soy capaz de hacer? ¿Para dónde voy?

Estas cinco preguntas conducen al descubrimiento de la verdadera identidad, herencia, propósito, potencial y destino del ser humano. Una vez respondidas dan origen al verdadero liderazgo e iniciar el proceso transformador de adentro hacia afuera, como lo han experimentado los líderes auténticos.

Al resolver estas tensiones el líder está en capacidad de encontrar las motivaciones y el porqué de un liderazgo en una empresa cooperativa y lo que le corresponde trabajar a partir de su interior para lograr este cometido. En esta reflexión la Autonomía es la competencia que establece la orientación al líder, para definir un Propósito de vida en los nobles ideales de la Economía Solidaria, en la cual el servicio hacia los demás se convierte en un estilo de vida, para definir una visión inspiradora y un futuro deseado, para poder ejercer una influencia sana en los dirigidos por él.

El Propósito le permite al líder llegar a descubrir aquello singular y original dentro de su ser, y sus talentos al servicio de los asociados. El propósito le produce pasión y lo hace reflexionar sobre cómo tener un pensamiento autónomo en la construcción de su proyecto de vida. Este pensamiento es de carácter sistémico para poder entender las implicaciones de convertirse en un observador universal, que no descuida los detalles constitutivos de una decisión; este nuevo paradigma en el liderazgo le permite al líder dejar a un lado los modelos mentales que le impiden reconocer que existen posibilidades de alejarse de prácticas deshumanizantes, orientadas por el consumismo y la desesperanza, y aproximarse a la creación de una cultura orientada hacia la construcción de una nueva civilización, es decir hacia la posibilidad de reinventarse a sí mismo.

LIDERAR A LOS DEMAS: SOLIDARIDAD

“...la economía de solidaridad aparece como el único modo nuevo de pensar y de proyectar procesos transformadores eficaces y profundos, en condiciones de concitar la conciencia y la voluntad de los más vastos sectores que anhelan una vida mejor y una sociedad más humana y convivial.”¹¹

Los líderes inspiran a otros al demostrar su pasión interna, y exteriorizan su latente potencial a través de un sano carácter y competencias que inspiran seguridad y confianza a quienes se le unen en la búsqueda de un beneficio mayor. Este potencial del auténtico liderazgo se concreta en tres roles: dirección, alineación y sentido de compromiso.

Dirección, que es la articulación de la visión, la misión, valores y propósito. Preguntas claves son: ¿Hacia dónde vamos? ¿Qué vamos a hacer? ¿Por qué lo estamos haciendo? Esta propuesta está definida en el direccionamiento estratégico de Coomeva, con una visión que pretende ser la mejor fuente de soluciones para el profesional colombiano y sus familias y una misión que pretende buscar el desarrollo integral de los asociados, de la comunidad y el desarrollo del modelo cooperativo

Alineación, con el fin de conseguir un “piso común” y áreas de responsabilidad interrelacionadas. Los líderes auténticos se preguntan: ¿Cómo podemos desarrollar un sentido compartido para entender nuestra situación? ¿Cómo podemos coordinar mejor nuestras acciones? Se requiere establecer visiones compartidas entre la dirigencia y la administración, en relación con satisfacer las necesidades de los asociados

Compromiso, que involucra la generación de una confianza mutua y rendición de cuentas, incluyendo preguntas tales como: ¿Cómo podemos permanecer juntos? ¿Cómo podemos trabajar mejor como equipo? ¿Cómo podemos mejorar la colaboración?

Liderar a otros se caracteriza por una gran sensibilidad del líder en sus relaciones con sus colaboradores, con gran sentido humano, y quien percibe las actitudes y emociones reales de aquellos que están a su alrededor y refleja una **estabilidad emocional** expresada en una paz interior sin importar sus creencias o prácticas espirituales propias de su cosmovisión, sobriedad y contentamiento.

Este líder busca el compromiso de sus asociados a través del ejercicio de un liderazgo **participativo**, con mutuo respeto, empatía al saber escuchar y preguntar como parte esencial en su comunicación diaria, es decir el mantener un permanente diálogo con sus pares y así poder ejercer influencia sobre el grupo en el proceso de toma de decisiones y unirse en la búsqueda del consenso.

¹¹ Laserre, G.El Hombre Cooperativo.Universidad Cooperativa.p-71

El desarrollo y crecimiento de las personas es el más alto llamado del liderazgo solidario. Estar listo para dar este paso significa que el líder debe desprenderse de su ego, ésto es, no depender del poder ni de la posición, sino de su carácter y competencias de las que provienen su significado y seguridad.

Premisas que obligan al líder a no desmayar en su esfuerzo por ser creativo en la construcción de tejidos sociales inspirados en el respeto por los demás, para facilitar la adhesión libre y voluntaria, sin que el asociado renuncie a sus propias cosmovisiones, que en su momento constituyen el combustible para tener la energía suficiente para tolerar las diferencias y buscar siempre la unidad en torno a propósitos comunes.

LIDERAR LA ORGANIZACIÓN: CREATIVIDAD

“La finalidad de la empresa capitalista es un máximo de beneficio para el capital y la búsqueda de ese tipo de eficiencia lleva, a menudo, a utilizar medios inmorales o contrarios al interés general. La o las finalidades de una cooperativa son muy diferentes; por consiguiente, medir su eficiencia económica con los mismos criterios, es decir la rentabilidad, constituye un error. Lo único que puede compararse directamente es la eficiencia de las técnicas materiales.”¹²

El líder auténtico tiene una **mentalidad de abundancia**, de grandeza, opuesta a la mentalidad de los líderes que optan por otros estilos con una mentalidad escasa y mediocre. El perfil del líder con mentalidad de abundancia se caracteriza por el esfuerzo que imprime a su trabajo, interesado en su crecimiento personal y el de sus colaboradores, acepta el reto de inspirar confianza en sus colaboradores para que perciban su valía y potencial y que puedan contribuir con sus talentos y su pasión a la misión de la organización, en este caso de la empresa cooperativa.

Por lo tanto, debe ser creativo al resolver las tensiones existentes entre el Ser, el Hacer y el Tener, con base en los principios cooperativos; al establecer nuevas relaciones con la propiedad de la riqueza, la participación económica de los asociados y su encargo misional, con metodologías de carácter técnico, pero sin olvidar la justicia social y conmutativa, que lleven a niveles de igualdad.

En cuanto a la pertinencia de sus actuaciones, el líder debe estar en alerta frente a su responsabilidad por el crecimiento de la cooperativa en forma sustentable y en procesos innovadores de un mercadeo social, que le facilite a la cooperativa construir capital social desde una mirada ética basada en el bien común y no en sus intereses personales. Las distintas funciones asignadas a la dirigencia en Coomeva sólo es posible llevarlas a cabo en la medida en que tributen al propósito clave: ejercer el gobierno de la Cooperativa.

¹² Maxwell, J. Como ganarse a la gente. Editorial Caribe.2004

CONCLUSIONES

La búsqueda de la **Autonomía** del Ser en su propia identidad, el desarrollo de la **Solidaridad** como un estilo de vida superando al egoísmo cotidiano y la **Creatividad** generadora de la responsabilidad y la innovación inspirados en la Ética Solidaria, son tres competencias a tener en cuenta en la construcción de un liderazgo colectivo. Un liderazgo auténtico con intencionalidades sanas y transparentes, líderes orientados al servicio, que buscan el crecimiento colectivo de la cooperativa y sus integrantes, con finalidades expresadas en el bien-estar y el bien –tener, para potencializar seres independientes e innovadores en la construcción de una nueva civilización, como lo propone el filósofo Luis Razeto.

Al darle a estas competencias una fuente de inspiración para los procesos de cambio, deben sean usadas como guías de procesos formativos para la dirigencia del Siglo XXI, para lo cual se deben establecer ejercicios permanentes de socialización de la bondad de las mismas y la instrumentalización en la creación de habilidades que faciliten hacerlas visibles en todas las dimensiones de la construcción del Ser del asociado, en especial de la cooperativa, extensivas a la administración y los operadores que realizan su labor instrumental.

La reflexión consignada en este documento no es más que una mirada ética a las posibles desviaciones ocasionadas en la gestión administrativa, que en su afán por buscar el eficiencia económica, se olvide de su encargo social, sin descuidar el crecimiento sustentable de la organización, recordando que los principios cooperativos proclaman la pluralidad ideológica y la unidad moral

La Autonomía, la Solidaridad y la Creatividad van a constituir un eje transversal en la formación de los nuevos líderes que requiere la Economía Solidaria, como condición necesaria para hacer las grandes transformaciones que el mundo necesita en los órdenes económico y social.

BIBLIOGRAFIA

1. Monteiro, L. El rescate de la calificación. Montevideo. Cinterfor.1996
2. Esteller, D. Democracia y Cooperativismo. Caracas. Panapo.2007
3. Curso básico actualización en Economía Solidaria. Lexcom, Bogotá
4. Ley 79 de 1998
5. Ley 454 de 1998
6. Lasserre, G, El Hombre Cooperativo, Bogotá. Universidad Cooperativa, 2008
7. WWW. Univirtual. Luis Razeto
8. Maxwell, J. The Winning Attitude. Thomas Nelson Publishers. EE.UU1997
9. Principios Cooperativos. Pdf. Carlos Jose Molina Camacho
10. La Ética Social. Documento en Word. Guillermo Murillo. 2012
11. Bennis, Warren & Nanus,Burt. “Leaders: strategies for taking charge” (2007)
12. Blanchard, Ken. “Leading at a higher level” (2007)
13. Covey, Stephen R. “The 7 habits of highly effective people” (1989)
14. Maxwell, John C. “The 360° leader” (2005)
15. Maxwell, John C. “Becoming a person of influence” (1997)
16. Covey, Stephen M.R. “The speed of trust” (2008)