

## 1.2. Confianza y colaboración en cooperativas: Caso Coop4decadas

Marietta Bucheli Gómez



## Preámbulo

A continuación, se desarrollan las temáticas de confianza y colaboración en las cooperativas, observando la cooperativa, como un sistema que se puede representar, siguiendo las causas y efectos de la ausencia de confianza y colaboración.

En el caso que se aborda, la actitud de desconfianza compromete la colaboración en la cooperativa, entendida como sistema, pues afecta las relaciones entre la dimensión asociativa, la dimensión productiva y su relación con instancias externas.

## Presentación

Desarrollo de la experiencia: El caso Coop4decadas, es un caso hipotético basado en resultados de investigación sobre la experiencia cooperativa presente en el sur del departamento de Santander, Colombia. La Cooperativa, con más de 40 años de funcionamiento, ha logrado permanecer por: a) la integración de sus asociados a partir de una constante labor de formación y capacitación en temas que permiten la permanencia de la Cooperativa como un sistema; b) el permanente control interno para estar al día con los compromisos legales y financieros; c) conservar la autocrítica en la forma de gestionar la empresa; d) integrar, en sus servicios, las necesidades económicas y sociales de los asociados; e) mantener las tecnologías de la información y la comunicación -TIC -al ser-

vicio de la gestión y no al contrario; f) sostener una relación con el ambiente y actores externos, que contribuyen a la integración de la comunidad que construye la cooperativa. Todo lo anterior sobre la base de la confianza, que produce esquemas de colaboración en cada uno de los ámbitos de la cooperativa, como sistema.

La trayectoria de Coop4decadas ha generado varias lecciones y aprendizajes como: a) la reputación de la cooperativa basada en la confianza de sus asociados en los servicios y bienes que presta; b) la reputación cimentada en la democracia en su gestión; c) la seguridad manifiesta de los asociados hacia el uso de los excedentes y por ende la positiva relación de la cooperativa con su comunidad; c) la reputación basada en el respeto de la cooperativa hacia los valores y normas sociales de su área de influencia.

## Situaciones que definen el problema

La situación problema es la interpretación subjetiva de la realidad con relación a los elementos de insatisfacción Checkland (1995). A pesar de la permanencia de Coop4decadas, es un imperativo realizar esfuerzos en su gestión, para solventar la siguiente situación problemática:

La actitud de desconfianza del núcleo básico, por parte de algunos asociados, compromete la colaboración en la cooperativa entendida como sistema.

Desglosando la situación problemática: en una cooperativa, el núcleo básico corresponde al espacio donde se producen las relaciones entre la dimensión asociativa y la dimensión productiva y su relación con instancias externas (Coque, et al, 2000); por lo tanto, es en este espacio donde se definen las estrategias que guían a la cooperativa.

Compartiendo definiciones de confianza: ligada a la ausencia de conflictos de interés (Tirole, 2017: 431), implica esperanza con firmeza y seguridad (Real Academia de la Lengua – RAE-), la confianza involucra actitud, familiaridad (Diccionario: Moliner, M), facilita la acción y la cooperación para el beneficio mutuo (Durston,2000:8), permite la

generación de organizaciones, nace de lazos, parentescos, vecindad, amistad, pertenencia a un grupo (North, Putman en Durston, 2000) genera aprendizajes positivos, sirve para emprendimientos económicos y para crear un clima comunitario de emprendimiento cívico (García, A, 2015).

La colaboración implica: coadyuvar, cooperar, contribuir. La colaboración se delega y también se activa por iniciativa propia. La acción de colaborar toma como base los principios y valores cooperativos.

La cooperativa, se puede representar siguiendo las características de un sistema, así:

Características del sistema/ referente en la cooperativa	Causas con relación a la confianza tomando como sujeto algunos asociados	Efectos con relación a la confianza tomando como sujeto algunos asociados
El sistema tiene una misión, una visión, un objetivo. Referente: reflexión de los asociados sobre su visión, misión y objetivo.	-Débil identidad con los valores. -Limitada interiorización de los principios.	-Escasa seguridad en los valores. -Limitada familiaridad con los principios. -Deficiente sentido de pertenencia.
El sistema tiene medidas de desempeño, evaluación, verificación, participación. Referente: definición, seguimiento y evaluación de las estrategias por parte del Consejo de administración, Comités.	- Poca incidencia, en la cooperativa, de las decisiones tomadas en el núcleo básico.	- Baja interlocución entre la dimensión asociativa y la dimensión productiva de la cooperativa.
El sistema tiene componentes que son a la vez sistemas. Referente: interacción entre la dimensión asociativa y la dimensión productiva.	- Baja capacidad en la planeación a corto y mediano plazo.	-Escasa autonomía en la toma de decisiones. -Inseguridad en el contenido de la participación.

<p>El sistema tiene grados de interrelación: efectos y acciones. Referente:articulación entre Dimensión asociativa: asamblea general; Dimensión productiva: empleados.</p>	<p>- Poca confianza en los empleados que son asociados.</p>	<p>- Deficiencia en la democracia en la gestión.</p>
<p>El sistema, es un sistema abierto. Referente: La cooperativa es un sistema capaz de aprender y adaptarse a las circunstancias.</p>	<p>- Ausencia de procesos de reflexión del comportamiento de la cooperativa.</p>	<p>- Repetición de errores.</p>
<p>El sistema tiene recursos físicos y humanos. Referente: asociados + planta física+ tecnología dura.</p>		
<p>El sistema tiene tomadores de decisiones y un proceso de toma de decisión. Referente, tomadores de decisiones: asociados en asamblea, Consejo de administración, Juntas, Comités. Proceso de toma de decisión: participación en asamblea.</p>	<p>-Débil presencia local. -Débil relación con instancias locales.</p>	<p>-Baja capacidad de gestión local.</p>
<p>El sistema tiene una cierta garantía de continuidad.  Referente: la cooperativa funciona como unidad económica y social. Asociados se relacionan con la dimensión productiva como usuarios de los servicios que ofrece la cooperativa; y se relacionan con la dimensión asociativa como dueños, eligiendo a los delegados para que los representen en la asamblea y nombren directivos (Coque et al, 2000).</p>	<p>-Limitada participación democrática.</p>	<p>-Débil confianza entre los asociados, entre estos y la comunidad.</p>

Fuente: Columna 1 (sistemas) traducción libre a partir de Prévost, P (1986). Le diagnostic-intervention: la méthode des systèmes souples et à la recherche action. Université de Chicoutimi, Canada.

### Actividad

Identifique, en su cooperativa las causas y efectos de la ausencia de confianza y colaboración en cada uno de los sistemas de la cooperativa.

Incluya una columna que mencione posibles alternativas de solución.

### Videos de referencia

Cooperativa Coomuldesa

<https://www.youtube.com/watch?v=9VNDzFUPnhA>

Cooperativa Servimcop

<https://www.youtube.com/watch?v=8hMVEOmK1Zk>

### Referencias bibliográficas

Bucheli, M. (2006). Curas, campesinos y laicos como gerentes del desarrollo. San Gil: Edisocial.

Coque, J., Dávila, R., Mataix, C. (2000). Teoría sobre gobierno de cooperativas frente a experiencia en los andes orientales colombianos. Revista de estudios cooperativos, 70, 71-90.

García-Müller, A. (2015). Derecho cooperativo y de la economía social y solidaria. file:///C:/Users/Instituto/Documents/Módulo%20II.%20La%20empresa%20solidaria.pdf.

Durston, J. (2000). ¿Qué es el capital social comunitario? file:///C:/Users/Instituto/Documents/durstonksocail.pdf.

Tirole, J. (2017). La economía del bien común. Capítulos I y II. Bogotá: Taurus.