

## 1.6. Liderazgo cooperativo a flor de piel

Alveiro Monsalve



## Preámbulo

En el desarrollo de este texto, el lector encontrará algunos pasajes de la historia del cooperativismo colombiano y de COOMEVA, como caso de estudio de liderazgo cooperativo.

A través de una nutrida narración, se rememora a gestores líderes pioneros comprometidos con el cambio social y económico, apasionados por el cooperativismo, que desde la filosofía solidaria, con la fuerza de la mutualidad, en equipos de liderazgo y con competencias grupales, en el decurso de los años forjaron cooperativas que a la fecha son protagonistas en la historia de Colombia.

## Presentación

El escenario del liderazgo cooperativo está poblado de matices humanos, grandes y pequeños, donde se mezclan o entretrejen motivaciones altruistas orientadas a construir un mundo más justo y solidario, con propósitos egoístas que sólo buscan un interés particular.

Es de importancia ofrecer a las nuevas generaciones una visión estimulante sobre los más destacados líderes cooperativistas que por su compromiso y resultados son dignos de emular, en mayor o en menor medida, dado su compromiso y responsabilidad en las hazañas que ellos emprendieron. El autor de este escrito tuvo la feliz oportunidad de cono-

cer y tratar en variadas ocasiones a los personajes que aquí se mencionarán.

## Objetivo

El presente escrito de carácter descriptivo dará a conocer de manera general el perfil de algunos líderes cooperativistas, que se destacan por su huella significativa en la historia del cooperativismo colombiano.

## Gestar a Coomeva

Se hará énfasis en la Cooperativa Coomeva, matriz del Grupo empresarial Coomeva, como estudio de caso sui generis con muchas vertientes inagotables que pueden ser objeto de investigación académica.

Gestar a Coomeva, la Cooperativa del Valle y de profesionales colombianos, fue una labor titánica, desde su origen en 1964. En esa época, era extraño ver un grupo de médicos sindicalizados. Había cierta prevención contra las cooperativas, que se consideraban aliadas de los sindicatos y más, como en este caso, si su propósito era nuclear a profesionales de la salud. No había precedente en este sentido.

Una organización cooperativa como Coomeva y como cualquiera otra es, ante todo, un acto solidario. En toda organización social o empresarial -una cooperativa tiene esa doble naturaleza-, se requiere un sostenido liderazgo para

impulsarla, aunado a la voluntad de las personas que la integran. Se aglutina así el poder de la cooperación asociativa. Para ello se requieren líderes disruptivos.

Esta integración de personas en estado organizado se fue convirtiendo en una cooperativa o en una organización social hasta llegar a ser un grupo empresarial. Los veintisiete voluntarios solidarios acordaron en aquel año inicial una visión compartida sobre sus propios destinos, tal vez porque sus necesidades, anhelos y dificultades eran similares entre ellos. A medida que avanzaban como cooperativa, se fue definiendo un objetivo claro, una estructura, unos procesos, unos recursos necesarios, un resultado productivo y una relación estrecha con el entorno. La primera incidencia fue sobre ellos mismos y sobre sus familias.

Al igual que Coomeva, así han nacido muchas cooperativas en el mundo. En este contexto cooperativo siempre ha surgido el liderazgo de alguien, una persona con resolución clara que, por su visión, su empeño, su lenguaje, sus acciones y su compromiso, demuestra que el sueño de todos puede ser posible. Por eso lo apoyan seguidores, es decir, seres humanos que también se unen voluntariamente para apoyar la causa del líder que los inspira.

### Cooperativas años 60

Desde los años treinta del siglo pasado, surgieron en Colombia las sociedades

cooperativas como personas jurídicas, figura un poco novedosa en el panorama económico y social de la época. Ochenta años atrás se había comprobado en la Europa del siglo XIX la eficacia de este nuevo modelo societario y fue entonces cuando se dio comienzo legal en Colombia a estas formas cooperativas apoyadas por los grandes sindicatos de trabajadores obreros.

Francisco Luis Jiménez, que trabajó por el cooperativismo hasta sus 107 años de vida, contribuyó con su tesis de grado como abogado, a establecer el marco jurídico que tuvieron las sociedades cooperativas a partir de la ley 134 de 1931. Fue extraordinaria su dedicación para crear más de 200 cooperativas en Colombia según lo dice en sus memorias. Hasta el año 2009 este gran líder cooperativo de talla internacional, considerado por algunos el padre del cooperativismo colombiano, consagró su vida con sus pensamientos e ideales, con sus palabras y acciones, con su liderazgo ejemplar, a fortalecer la cooperación asociativa basada en la ayuda mutua y en la solidaridad entre personas.

Entre los años 30 y los años 60 del siglo pasado, se creó un buen número de cooperativas en el país, más de 400, y muchas de ellas fracasaron. Pero en todas sus historias de origen, surgieron líderes pioneros, con el cooperativismo a flor de piel, que por lo general no actuaron solos y, por el contrario, fueron acompañados y seguidos por otras personas

unidas en grupos cada vez más organizados hasta ver estructurado su propio proyecto social y empresarial.

En los años 60 la historia del mundo dio grandes giros en el pensamiento colectivo de casi todos los países y culturas. Se inició con la generación juvenil de esa década, una fuerte y osada contracultura que removi6 sin temores casi todas las concepciones sociales, pol6ticas, culturales, religiosas, educativas, art6sticas, cient6ficas, filos6ficas e ideol6gicas existentes.

Y Colombia no fue la excepci6n. El reformismo volvi6 a las pol6ticas p6blicas. Los dos partidos pol6ticos tradicionales se alinearon en el pacto de un Frente Nacional. Surgir6 una guerrilla eterna que siempre encontr6 motivos entre la acci6n pol6tica de resistencia, la migraci6n forzada del campesinado a las ciudades, una reforma agraria que no se pudo hacer y los anhelos porque cesara ese nefasto periodo de la violencia social en los a6os cincuenta, que tanto afect6 tal vez por muchas generaciones, el alma de los colombianos. En este ambiente naci6 Coomeva y tambi6n muchas otras cooperativas colombianas.

En el terreno dom6stico se mov6a una activa Alianza para el Progreso, dirigida desde Norteam6rica que pretend6a contrarrestar los riesgos del comunismo ruso que amenazaba a la regi6n y cuya irrestricta aliada era la Revoluci6n cuba-

na. Surgi6 entonces entre los gobiernos de la 6poca sumados al poder autoritario de la iglesia colombiana a trav6s de su doctrina social cat6lica de origen papal, la idea de que a trav6s del cooperativismo se encontrar6an las soluciones para responder al descontento y a las necesidades acuciantes de las masas populares. Hab6a ejemplos elocuentes, dignos de mostrar, en Europa, Canad6, Estados Unidos, M6xico, Puerto Rico y Argentina. Una cooperativa de m6dicos sindicalizados y adem6s de clase media, era extra6a dentro del conjunto de cooperativas que se ven6an organizado en la d6cada de los sesenta.

### Los primeros l6deres

Vale la pena detenerse brevemente aqu6, en un trozo de historia cooperativa colombiana, para resaltar el perfil social y humano de algunos l6deres que llevaron el cooperativismo a flor de piel y que antecedieron la creaci6n de grandes cooperativas, una de ellas Coomeva, la m6s grande cooperativa de profesionales de Suram6rica.

Rymel Serrano Uribe, destacado l6der del cooperativismo colombiano y funcionario p6blico siendo un joven profesor y abogado, se encontr6 con las ideas cooperativistas de Antigonisch Canad6, impulsadas por Mois6s Miguel Coady desde la Universidad San Francisco Javier y con las de Alfonso Desjardins promotor de las Cajas cooperativas en Am6-

rica del Norte. Desde entonces aplicó su vida a este ideal.

En el texto “Uconal -Unión Cooperativa Nacional- una transformación inconclusa”, Serrano escribió: “En la creación de Uconal es necesario considerar el pensamiento y la acción de tres líderes sociales que unieron sus esfuerzos en un propósito común de cooperación y solidaridad: el sacerdote jesuita Francisco Javier Mejía, el líder sindical y social Carlos Julio Niño Rodríguez y el promotor y administrador cooperativo Nazario Álvarez Cubillos (R. Serrano, 2018)”.

La extensa experiencia del Padre Mejía como educador, sociólogo y formador de dirigentes era reconocida por la iglesia católica y la comunidad jesuítica en todo el país, dado su incansable trabajo en los programas de acción social cristiana y en la acción sindicalista de la UTC -Unión de Trabajadores Colombianos-. Gracias al impulso y entusiasmo de este líder jesuita se crearon muchas cooperativas en Colombia.

Al comenzar los años cincuenta el Padre Mejía había hecho estudios de cooperativismo en Antigonisch. Allí también estudio, al mismo tiempo, el Padre Ramón González Parra, que como líder consagró toda su energía vital -su proyecto de vida, según escribió en su tesis de grado-, a impulsar las más de 250 cooperativas que alcanzó a tener la Provincia santandereana de Guanentá, desde los años sesenta (A. Monsalve, 2017).

Rymel Serrano y Carlos Uribe Garzón, siendo ya líderes cooperativistas de relevante nivel en 1958, habían tenido estrecha relación con Monseñor Coady, fallecido en 1959 y en su honor fundaron el “Instituto de Estudios Cooperativos Moisés Coady”, cuyo nombre fue cambiado posteriormente por “Instituto de Economía Social y Cooperativismo – Indesco”, de donde a su vez surgió la actual Universidad Cooperativa de Colombia. En este empeño jugó un papel muy importante el sindicalista y luego destacado líder cooperativista José T Niño Rodríguez, fundador de Coopdesarrollo.

Experiencia similar fue la del Padre Ramón González, que aplicó con campechina sabiduría práctica durante cuatro décadas, desde los años 60, la misma metodología pedagógica de educación participativa del Movimiento Antigonish, la provincia santandereana de Guanentá: municipios de San Gil, El Socorro y aledaños. Es éste un ejemplar proceso de transformación cooperativa, económica, social, cultural y ambiental liderado por la Iglesia católica mediante su alianza Sepas -Secretariado diocesano de pastoral social- y Coopcentral, en ese entonces Central cooperativa y hoy banco cooperativo.

Francisco Luis Jiménez, Francisco Javier Mejía, Carlos Uribe Garzón, Rymel Serrano Uribe, Francisco de Paula Jaramillo, Carlos Julio Niño, José T. Niño Rodríguez, y Ramón González Parra, fueron todos coetáneos en los años sesenta y setenta

de la historia cooperativa colombiana. Su liderazgo ha significado una impronta imborrable en el camino de la solidaridad asociativa. Siendo educadores, casi todos fueron abogados. Simpatizaron con la doctrina social de la iglesia católica. Ellos, al igual que otros, sobresalieron entre muchos, que también hicieron historia en el cooperativismo colombiano.

### Líderes y pioneros Coomeva

Pero de manera preferente, por tratarse de un estudio de caso, nos referiremos a dos líderes ejemplares, dos médicos pediatras, complementarios entre sí, principales gestores de Coomeva, Uriel Estrada Calderón y Víctor Hugo Pinzón. Alto ha sido su perfil de liderazgo ético, social y cooperativo en la historia de Coomeva y en el panorama solidario de Colombia (Gómez L., 2006).

Los primeros líderes y dirigentes mencionados invitaban con frecuencia a estos dos médicos a reuniones decisivas, tenían muy en cuenta sus opiniones y criterios, los apoyaban para altos cargos de dirección gremial, los invitaban a Congresos nacionales e internacionales y les ofrecían todo su apoyo teniendo en cuenta su larga experiencia y su aplicación plena al sector cooperativo. Los aportes y acciones de estos dos cooperativistas significaron un gran hito en el decurso de instituciones como Coomeva, Uconal, Financiacoop, Cencoa, Coop-

desarrollo, La Equidad Seguros, Ascoop, Confecoop y otras más.

El Doctor Uriel Estrada Calderón, que alcanzó los 94 años de vida (1923-2017) descubrió en el cooperativismo la razón de ser de su existencia. Prefería ser reconocido como el gran gestor de Coomeva. Su talante personal siempre fue el de un líder dedicado por entero al ideal cooperativo. «Cuando conocí bien el cooperativismo y sus bondades quedé absolutamente abismado y me preguntaba cómo es que ignorábamos todo esto», le dijo en una ocasión al presidente del Grupo Coomeva, Alfredo Arana Velasco. En este sentido fue siempre un hombre perseverante, luchador y terco, en su propósito de gestar una gran Cooperativa y aplicar en la práctica los postulados fundamentales del cooperativismo universal.

El Dr. Estrada, ejerció durante unos quince años su profesión como médico pediatra incluyendo su Especialización en México. “Estando en plena luna de miel en 1963 -escribió-, llegó a mi cabeza la idea de organizar un seguro de vida propio para los médicos, sin la necesidad de intermediarios de seguros que los hacían inalcanzables por su alto costo para todo el mundo. Fue entonces cuando se me impregnó el virus del cooperativismo y ese no me lo ha podido curar absolutamente nadie”. Así nació el Servicio de Solidaridad de Coomeva, un Fondo Mutual de naturaleza cooperativa tan grande como algunas Compañías de seguros en Colombia (Vargas G., 2018)

Agregó en sus memorias: “Pertenezco a la generación colombiana de cooperativistas de los años sesenta, quienes, a mediados del siglo XX, empezaron a fundar cooperativas de ahorro y crédito en Colombia, un siglo después de haber empezado esta modalidad en Alemania, como una de las alternativas para el desarrollo económico y social de los trabajadores. La nuestra fue una generación de voluntarios con mística, vocación y mucha dedicación para fundar cooperativas de ahorro y crédito, no solamente en el área urbana sino rural”.

“Creo que ahí nació la idea de crear a Coomeva -escribe el Dr. Estrada Calderón-. Visité entonces, a finales de ese mismo año 1963, la recién creada Unión Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Uconal, que había sido fundada en agosto 15 de 1959; y visité también el Instituto de Ciencias Sociales, más conocido como Universidad Obrera de Cali”.

“Conocer el cooperativismo causó tanto impacto en mi vida personal que me hice el propósito de dedicar el resto de mis años a la promoción de este proyecto Coomeva y trabajar directa o indirectamente para ver sus resultados. Soy hombre de fe y creo en la longanimidad del ser humano. Me parece que la energía que lo mueve todo es la persistencia. Solamente persevera el que tiene fe y esperanza. Es la ley de la perseverancia”.

Impulsor de su famosa tesis del 1% para crear un Fondo internacional cooperativo, decía también: “Además de la autofinanciación, no hay otra salida, sino la educación permanente para lograr la cooperación interpersonal de la especie humana”. Coomeva, fundada el 4 de marzo de 1964, es un acto de perseverancia. Esta organización de carácter solidario se ha convertido a lo largo de más de medio siglo de existencia, en un sólido Grupo empresarial de filosofía cooperativa con más de 250.000 asociados.

En esta búsqueda del segurito, según la biografía escrita por Arcesio Vargas Guarrín, el Dr. Estrada “estudió cooperativismo, viajó, conoció experiencias y abrió su mente a las nuevas ideas para poner la solidaridad y la cooperación al servicio del progreso y el bienestar de las personas. Como todas las nuevas ideas las suyas no fueron acogidas en un inicio por todo el gremio médico”. Este médico, con su liderazgo a flor de piel, inspiró a muchas personas y motivó en ellas el conocimiento de la doctrina ética y moral del cooperativismo, la generación de proyectos innovadores sustentados en la ayuda mutua, el esfuerzo propio, el ahorro constante y la educación cooperativa permanente.

En el libro sobre los 50 años de Coomeva se dice: “Mantener la llama encendida del cooperativismo es lo que se propuso y se propone el Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva”. Y esta llama la encendió Uriel Estrada Calderón, líder de

líderes, con el apoyo de Víctor H. Pinzón Parra, un líder sabio, reflexivo, silencioso a veces, humilde siempre, que a sus 97 años permanece activo en el Grupo Empresarial. Se suman a éstos igualmente, un puñado de veintisiete fundadores comprometidos con este fuego ardiente de la solidaridad cooperativa. Entre ellos, una generosa mujer, Graciela Hurtado de Mazariegos, la primera mujer médica del Departamento del Valle, que murió en el 2020 a la edad de 99 años.

También el Dr. Víctor H., como se le dice coloquialmente, dada su admirable sencillez humana, ha dedicado al cooperativismo, sin descanso, casi sesenta años de su vida. Tras graduarse de médico en la Universidad Javeriana, se fue a Estados Unidos a especializarse en pediatría y allí se quedó durante cinco años. Al regresar a Colombia se asentó en Cali y desde entonces, a la edad de 40 años, se dedicó al cooperativismo, a liderar como gestor de procesos educativos en su cooperativa, Coomeva, de la cual fue también gerente general. Múltiples han sido sus acciones de liderazgo mientras ejerció altas responsabilidades en las organizaciones gremiales del sector cooperativo colombiano. Relevante es su programa para adultos mayores denominado “Vivir a plenitud” y su proyecto para “Cooperativizar el campo”.

Hay un hilo conductor en esta generación de líderes cooperativistas, pioneros en Colombia. Todos ellos convirtieron en profunda convicción personal el ideal

cooperativo. Ante todo, fueron educadores sociales por vocación. Su compromiso con el cambio económico y social a través de las formas asociativas fue ineludible hasta el final de sus vidas. Se conocieron entre sí, se relacionaron con sincera amistad, se complementaron en sus acciones profesionales y, ante todo, como líderes tuvieron una visión compartida sobre lo que debería ser en el futuro el movimiento cooperativo colombiano (Monsalve A., 2018)

Su dedicación exclusiva a este movimiento significó más un generoso apostolado, que una fuente de trabajo convencional remunerado. Todos fueron estudiosos del pasado histórico cooperativo en el mundo, ahondaron en sus valores y principios, escribieron con frecuencia sobre estos temas que les apasionaban; siempre fueron coherentes en su lenguaje y en su acción. Fueron muy apreciados y respetados en el medio cooperativo, tanto en el sector público, como entre los dirigentes y la base de los cooperados. Nunca perdieron de vista la importancia de conocer otras experiencias cooperativas más allá de las fronteras colombianas y de relacionarse con reconocidos cooperativistas de influencia internacional. Fueron una conciencia moral cooperativa: fidelidad a los principios y valores. De temperamento amable por naturaleza, la pasión de sus vidas fue el cooperativismo, con su filosofía solidaria y la fuerza de la mutualidad.

## Del liderazgo teórico al liderazgo real

Existe una gran divergencia teórica en torno a la explicación del liderazgo. Las hay basadas en atributos personales, en acciones conductuales, en modelos situacionales o en determinados atributos que relacional al líder con una organización. El liderazgo se relaciona con la estructura de poder de un grupo humano. Su grado de influencia se refiere a la capacidad de alcanzar metas y objetivos. El liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido.

Los líderes cooperativistas aquí mencionados, movieron y motivaron a personas para conseguir un bien común. Con sus palabras hicieron que sucedieran cosas que de otro modo no hubieran sucedido.

Finalmente, muchos consideran que el liderazgo es situacional. Puede ser. Una cooperativa es una situación. El reto es gestarla bien. La gestación solidaria suele ser entre un grupo de personas. Por eso hay equipos de liderazgo y competencias grupales de liderazgo.

Estos líderes con el cooperativismo a flor de piel trabajaron muchas horas sin descanso, con recursos limitados, entre circunstancias inciertas, no se autoproclamaban como líderes, con frecuencia fueron mal comprendidos, a veces percibidos como locos. En su acción los movía un ideal interno para ayudar a otros. Sin esperar nada a cambio, siempre fueron fieles al proyecto cooperativo que

emprendieron. Y además casi todos fueron longevos, con el fuego de su pasión hasta el final.

El gestor de un proyecto: está interesado en lo que debe hacerse y cómo debe hacerse. Se orienta a resultados. Se destaca por su capacidad para resolver problemas y tomar decisiones a partir de datos y diagnósticos. El líder específico: pone su interés en el largo plazo, le preocupa el día a día, prefiere ser flexible al tomar las decisiones, su pensamiento es divergente, busca oportunidades y alianzas externas y es muy intuitivo y visionario. Se puede ser líder y gestor al mismo tiempo. Estos cooperativistas así fueron en la práctica.

Ser líder no es tener un título, ni un rango, ni privilegios, ni un nivel económico. Ser líder es tener una alta responsabilidad social, moral e influyente, en un contexto humano. El buen liderazgo es transformador de la realidad y esto se lleva a cabo mediante un proceso complejo que implica la participación de muchas personas (F. Hesselbein, 2006).

Peter Druker escribió en alguna ocasión que entre los miles de líderes con los que trató en su vida, descubrió que ellos sabían cuatro cosas: 1. Tenían seguidores. 2. Eran eficaces. 3. Eran ejemplares. 4. Eran responsables (Druker, 2006). Así fueron estos cooperativistas que llevaron el liderazgo cooperativo a flor de piel.

### Actividad escrita de autoevaluación

1. ¿Por qué es importante conocer con mayor profundidad el perfil de los líderes cooperativos más sobresalientes en la historia de Colombia?
2. En el desarrollo histórico de Coomeva ¿qué importancia daría Usted a sus gestores y pioneros y al grupo de personas que influyeron en su expansión organizacional?

### Referencias bibliográficas

Gómez, L. (2006). El liderazgo ético. Editorial Planeta. Buenos Aires.

Hesselbein, F., Goldsmith, M. y Beckhard, R. (2006). El líder del Futuro. Ediciones Deusto. Barcelona.

Monsalve, A. (2018). Manual Básico de Economía Solidaria. Editorial Magisterio.

Serrano, R., Monsalve, A. y Jaramillo, F. (2017). Historia del cooperativismo en Colombia, Tomo I. Editor J. Enrique Corrales. Bogotá.

Vargas, G. y Estrada, U. (2018). El cooperativismo como medicina social. Editorial Poemia. Cali.

### Enlaces de interés

Liderazgo transformacional. Recuperado de <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/que-es-el-liderazgo-transformacional>

Liderazgo social.(2019). Recuperado de [https://dobetter.esade.edu/es/liderazgo-social-competencias?\\_wrapper\\_format=html](https://dobetter.esade.edu/es/liderazgo-social-competencias?_wrapper_format=html)

Estelí. (2008). El liderazgo comunitario. FAO, INSFOP, EAECID. Recuperado de <http://www.fao.org/3/a-as495s.pdf>