

Lineamientos prospectivos de **confiar**

**Sobre doctrina,
ideología,
pensamiento
estratégico,
gestión y
construcción
del futuro**

Alberto
Bejarano

confiar[®]
COOPERATIVA
FINANCIERA

Lineamientos prospectivos de **confiar**

**Sobre doctrina,
ideología,
pensamiento
estratégico,
gestión y
construcción
del futuro**

Alberto Bejarano

confiar[®]
COOPERATIVA
FINANCIERA

Medellín, septiembre de 2018

Edita:

Confiar Cooperativa Financiera

Calle 52 N.º 49 - 40 Tel: 448 75 00 Medellín

www.confiar.coop

Autor:

Alberto Bejarano

ISBN:

Diseño e impresión: Pregón S.A.S.

Este cuadernillo es divulgación educativa y cultural, no tiene valor comercial y su distribución es gratuita. Su producción se deriva de los excedentes generados con los Asociados y Ahorradores de Confiar Cooperativa Financiera, en el ejercicio cotidiano de hacer ahorro y crédito con solidaridad para el bienvivir. Derechos Reservados.



Índice

Introducción	5
Primera parte	
enfoques disruptivos sobre	
la institucionalidad cooperativa colombiana.....	9
1. Examen retrospectivo crítico respecto a las ideas y las actitudes políticas del cooperativismo colombiano.....	9
1.1. Fractura de la ecuación doctrina, ideología, estrategia y acción.....	10
1.2. Algo de inmadurez lleva a pensar la cooperativa como fin y no como medio.....	13
1.3. El relativo desequilibrio entre doctrina y práctica	14
1.4. El imaginario cooperativista es conventual: virtuoso por dentro y pragmático e invisible frente al país	15
1.5. Organización gremial y no modelo de integración.....	16
2. Disciplinas necesarias para construir la prospectiva cooperativa desde nuevos paradigmas	17
2.1. Prospectiva	18
2.2. Visión estratégica.....	21
2.3. Pensamiento sistémico	22
2.4. Visión compartida.....	24
2.5. Aprendizaje de equipo.....	25

Segunda parte

Lineamientos prospectivos de confiar.....	28
3. Algo sobre la historia de confiar.....	28
4. Confiar y algunas de sus ideas fuerza.....	29
5. Sobre principios y valores, función misional, objetivos operacionales, misión y visión de confiar	34
5.1. “Preámbulo. Nuestro pensamiento solidario”	37
5.2. Principios y valores de confiar	39
6. Fundamentos para corregir la fractura ideológica del cooperativismo.....	53
6.1. Confiar y el pensamiento cooperativo.....	54
6.2. Confiar y la doble finalidad del cooperativismo...55	
6.3. Confiar, una relevante forma de capital social.....	58
6.4. Confiar, auténtico modelo de democracia económica	61
6.5. Confiar, escuela de democracia.....	63
6.6. Confiar, como respuesta a las lecturas históricas, antropológicas y sociológicas en un territorio determinado.....	65
6.7. El modelo pluricontextual en el diagnóstico, la planificación y la ejecución de lo operacional en confiar	68
6.8. Confiar y el reto de la integración cooperativa en las regiones y en el país	73
6.9. Confiar y la institucionalidad cooperativa: investigación, ciencia, tecnología, innovación y competitividad diferenciada.....	74
6.10. Fundación confiar	75
6.11. Confiar y el peso político del cooperativismo en las regiones y en el país.....	76
Precisiones finales	77

INTRODUCCIÓN

A las construcciones cooperativas exitosas, como ciertamente lo es **CONFIAR**, les compete en todo tiempo asegurarse o corroborar que seguirán siendo exitosas y, por lo mismo, están exigidas a evaluar continuamente su acervo paradigmático y las políticas y los quehaceres que esas creencias motivan u originan, y así hacer sostenible e inteligente la conectividad de las ideas fuerza con contextos o realidades históricas y la coherencia ideológica y estratégica de sus acciones con su intrínseco deber de evolucionar hacia la autenticidad y la eficacia.

Si de la reflexión procede la evolución, podría decirse entonces que una entidad cooperativa con vocación y voluntad de avanzar en correcta armonía entre lo cuantitativo y lo cualitativo o cumplir la doble finalidad tiene que ocuparse de dos grandes enfoques prospectivos o cardinales: convertirse en valiosa y sentida expresión de capital social

de las comunidades donde actúa, y en unidad influyente en un “movimiento” de naturaleza sistémica (sistema cooperativo) que se integra porque existe plena conciencia de que ello es condición sine qua non para alcanzar legitimidad y peso socio-político para proyectar eficazmente el potencial sinérgico del sistema (“el todo es más que la suma de las partes”), para encausar consecuentemente sus acciones y para cooperar en la solución de los problemas que sufre la sociedad colombiana.

Asimismo, resulta oportuno señalar, desde la perspectiva cooperativa, que el objetivo tácito, mas no siempre explícito, de evolucionar e influir debe sumarse a otro objetivo igualmente tácito, el de sobrevivir, objetivo que no se estipula en estatutos o escrituras de constitución de las empresas, sin distinción de su naturaleza, pero que sí es un fin siempre presente en la teorización empresarial. El corolario de esta abstracción señala que la cooperativa tiene en todo momento el deber de encarar los desafíos de sobrevivir y de evolucionar.

De otra parte, las instituciones, cooperativas o no (al igual que las personas), que ejercitan habitualmente reflexiones vitales, misionales y prospectivas son más propensas a alcanzar prematuramente su máximo nivel de eficiencia, y por tanto, en cualquier etapa les pueden aparecer síntomas de decadencia o estancamiento. Este juicio se infiere de la sabia y lógica razón que enseña que los paradigmas que tuvieron relativa validez en el pasado no siempre son válidos para encarar el futuro, y de ahí que los dirigentes deben estar dispuestos siempre a revalidar sus creencias y a permitir, cuando no procurar, que emerjan nuevas creencias.

En el libro *Prospectiva: Construcción social del futuro*¹, Hughes de Jovenel señala que la prospectiva reposa en tres postulados: “El futuro es dominio de la libertad, el futuro

1 Construcción social del futuro. Hughes de Jovenel, pág. 93.

es dominio del poder y el futuro es dominio de la voluntad”. De esta inferencia de los tiempos históricos rescatamos la importancia trascendente de la explícita invitación que hace A.F. Laidlaw en su texto *Las Cooperativas en el año 2000*: “No se ha escrito la historia del futuro, y los cooperadores deben estar dispuestos a que no se escriba sin su participación”², invitación que ahora resulta oportuna para inspirar lineamientos prospectivos de **CONFIAR**.

Desde el punto de vista de la reflexión sobre el futuro de la cooperativa (se ampliará más adelante), una cosa es pensar y decidir sobre sus quehaceres cotidianos y otra cosa es su reflexión prospectiva en procura de establecer las coordenadas correctas hacia el futuro, es decir, son dos momentos del pensamiento analítico y propositivo que siendo connaturales, por razones metodológicas no deberían mezclarse o confundirse.

Este documento se plantea en dos partes. En la primera se establece un genérico contexto retrospectivo sobre institucionalidad cooperativa y sobre disciplinas que permitan emerger un nuevo modelo mental cooperativo o una nueva estructura paradigmática. La segunda se ocupa de la especificidad de **CONFIAR**, a partir de la premisa de que por ser su historia ciertamente exitosa, ello constituye positiva oportunidad para abrir diálogo sin presiones ni afanes (dicen que el cambio cuando se hace urgente, puede ser demasiado tarde) orientado a examinar la conveniencia o no de inducir un histórico “salto cualitativo” que partiría de recrear coordenadas doctrinales, estratégicas y organizacionales para el **CONFIAR** el futuro de **CONFIAR** o también pudiera decirse que es una manera de pensar a **CONFIAR** desde el cooperativismo y pensar el cooperativismo colombiano desde **CONFIAR**.

Sin duda, los líderes de **CONFIAR** están conscientes de ser

2 Las cooperativas en el año 2000. A.F. Laidlaw, pág. 32.

coprotagonistas del cierre de un círculo virtuoso: cooperativa ejemplar, comunidades progresistas y cooperativismo sólido que, en suma, son factores constitutivos de un modelo para alcanzar satisfacciones sociales. Diríamos que esta es su visión y que por ello su misión podría plantearse en tres grandes dimensiones: a) el crecimiento y realización integral de sus asociados y familias, b) la prosperidad y la sana convivencia de las comunidades donde **CONFIAR** hace presencia y c) la autenticidad y legitimidad del movimiento cooperativo (o el sistema) colombiano, del que hoy **CONFIAR** es hoy palmario ejemplo.

PRIMERA PARTE

ENFOQUES DISRUPTIVOS SOBRE LA INSTITUCIONALIDAD COOPERATIVA COLOMBIANA

1. EXAMEN RETROSPECTIVO CRÍTICO RESPECTO A LAS IDEAS Y LAS ACTITUDES POLÍTICAS DEL COOPERATIVISMO COLOMBIANO

Reiteradamente se ha indicado que en Colombia existen buenas cooperativas, y que estas podrían ser más integrales y universales, y menos vulnerables frente a tantos intereses opuestos a su índole solidaria, si existiera un cooperativismo consistente ideológicamente y ciertamente consecuente con el principio de integración, y a la inversa: si las cooperativas fueran más integrales y universales, el cooperativismo en Colombia sería más influyente y por lo mismo tendría real peso político en el contexto nacional.

Recordemos lo expuesto por A.F. Laidlaw cuando decía: “En otras partes [uno pensaría que aludía a Colombia] el gobierno está tan comprometido con el capitalismo que no desea ver a las cooperativas actuando eficientemente, a

menos que se trate de actividades de poca significación o en situaciones que no sean atractivas para los negocios lucrativos”³.

Estos juicios estriban en la naturaleza sistémica que es conatural al movimiento (sistema) cooperativo (de ello algo veremos más adelante) y en sus principios democráticos, que en el quehacer cooperativo supone una función electiva precedida del ejercicio dialéctico, que es ciertamente fuente o motor de libre examen, del diálogo, de los acuerdos y del trabajo en equipo.

Reiterado también ha sido el juicio respecto a la irrelevancia o ausencia de protagonismo histórico del cooperativismo en momentos cruciales de la vida nacional, y si bien en algunos tramos de la historia el cooperativismo pareció emerger como respuesta a la desigualdad o la inequidad, estos apenas fueron episodios efímeros que siempre abortaron para retornar al que pudiéramos llamar un espíritu transaccional.

A continuación y en cinco (5) acápites estrechamente interrelacionados a tal grado que a veces parecieran contener opiniones redundantes, intentaremos resumir opiniones puntuales respecto a lo que podría denominarse como desvíos o incongruencias del cooperativismo colombiano que le han impedido que su potencialidad dual, doctrina y empresa, surjan como respuesta transformadora de las anacrónicas e injustas realidades del país.

1.1. FRACTURA DE LA ECUACIÓN DOCTRINA, IDEOLOGÍA, ESTRATEGIA Y ACCIÓN

En este acápite señalamos que la ilación lógica o la coherencia entre el sentir, pensar, calcular y actuar, o lo mismo, entre doctrina, ideología, estrategia y acción en las diversas

3 A.F. Laidlaw, pág. 33.

instancias de un cooperativismo que pregona virtudes humanistas y solidarias se ha venido desdibujando (por no decir que esa virtud de la coherencia nunca fue rasgo claro), fenómeno cuyas causas podríamos identificar con el examen de dos dimensiones básicas: lo ideológico y lo empresarial, dimensiones que sufren distorsiones o fracturas que no permiten la realización plena de la doble finalidad social y económica. Veamos una posición sobre la cual debe extenderse un largo diálogo, dado lo sensible de sus alcances:

A) Lo ideológico. Grosso modo, el movimiento cooperativo colombiano ha perdido o no ha podido alcanzar autenticidad, y de ella el reconocimiento de los colombianos por carencia e identidad política (en el amplio sentido del concepto) en razón a que sus fundamentos ideológicos, basados en su doctrina y sus principios, no han tenido un desarrollo al interior del mismo “movimiento”, y por tal razón, sus ideas sobre las realidades sociales y sus planteamientos para atender esas realidades los ha venido tomando prestados de las vertientes de la izquierda y la derecha.

Esto es lo que hemos denominado como fractura en la ecuación doctrina, ideología, estrategia y acción, es decir, que si bien los cooperativistas suelen invocar filosofía, doctrina y principios cooperativos, la cuestión se queda ahí y de ello no se elaboran ideas políticas estructuradas y se pasa de manera directa a estrategias y acciones de algún modo imbuidas de ideologías ajenas, generalmente de izquierda ortodoxa o de pensamiento neoliberal.

Esta, sin duda, es apreciación que podrá desatar muchas controversias, pero que, así lo consideramos, es necesario enfrentarla de una vez por todas so pena de continuar especulando con las virtudes cooperativas sin fundamentación teórico-cooperativa y por lo mismo sin posiciones congruentes frente a las

vertientes políticas del país, a las estructuras y prácticas de la economía pública y privada, a la intelectualidad, al poder mediático y a las diversas corrientes formadoras de opinión.

La omisión del factor ideológico que deja incompleta la ecuación señalada se explica porque si bien en épocas remotas se intentó construir una ideología cooperativa, el advenimiento del neoliberalismo truncó esos esfuerzos, y los dirigentes, desde esas épocas y hasta el presente, hallaron en las teorías ortodoxas de las denominadas izquierdas y derechas políticas el contenido ideológico requerido para enmarcar sus conceptos, y por ello se tiende a confundir las respetables inclinaciones políticas de los dirigentes con la orientación ideológico-política del cooperativismo, y es por ello que resulta por demás notoria la tensión entre pragmatismo e ideologización en la educación cooperativa, que sería bueno distensionar mediante el diálogo franco.

Seguramente este es uno de esos temas que merecen un amplio diálogo al interior del cooperativismo con el propósito de intentar reflexionar acerca de cómo armonizar sus creencias con sus prácticas, cosa nada fácil porque, como bien lo señala A. F. Laidlaw, “el idealismo y los negocios no se asocian fácilmente”⁴.

- B) Lo empresarial.** El fin o el propósito de tener éxito en la gestión empresarial de las cooperativas (de hecho, el referente común es la gran empresa capitalista, así no se esté de acuerdo con el capitalismo) ha adquirido especial relevancia y es por ello que de modo no intencionado o espontáneo los “[...]” esfuerzos por parecerse cada vez más a los negocios lucrativos corrientes o a ser tan buenas como las empresas privadas, expresión que se oye a menudo, muchas cooperativas... pueden estar perdiendo

4 A.F. Laidlaw, pág. 72.

la batalla porque tratan de combatir al enemigo en el propio terreno de este, utilizando sus mismas armas [...]”⁵.

Al igual que sucede con lo ideológico, en lo empresarial también debería suscitarse un gran diálogo para construir un modelo de empresa que exprese la naturaleza del hecho cooperativo a efectos de diferenciar de manera justa los conceptos de “mercado”, crecimiento y resultados.

Más adelante sugeriremos algunos elementos que puedan contribuir a la constitución de una plataforma ideológica para corregir la fractura en la ecuación, corrección que ha de partir de la doctrina y concretarse en la acción realizada con un auténtico sentido cooperativo.

1.2. ALGO DE INMADUREZ LLEVA A PENSAR LA COOPERATIVA COMO FIN Y NO COMO MEDIO

De alguna manera asociada a “la fractura” atrás señalada, se observa, desde hace varias décadas, una tendencia a entender el cooperativismo como un fin en sí mismo y no como el instrumento (medio) único y valioso llamado a corregir los graves problemas sociales de comunidades específicas y del país en general.

Esta tendencia parece afincarse cada vez más, justamente por el ya aludido hecho de una palmaria y creciente prevalencia en el sector cooperativo del concepto de empresa económica y su homologación o asimilación con las empresas capitalistas, un desvío de apreciación, difícilmente refutable, de la naturaleza intrínseca del cooperativismo y de sus principios y valores misionales, y frente al cual no se observa ni siquiera intención de corrección.

El cooperativismo considerado como un fin en sí mismo lleva a pensar que sus objetivos centrales son de corte economista y asistencialista (responsabilidad social empresarial),

5 A.F. Laidlaw, pág. 115.

falseando así sus fundamentos antropocéntricos y generando confusión entre los significados y retos de su función social con simples programas y planes paliativos, una alteración perceptiva desnaturalizante y desorientadora que relega o achica la dimensión sociológica y política (en su sentido profundo) que ha de inspirar todo el accionar del cooperativismo.

Lo anterior pudiera sustentarse con el talento que algunos han denominado como “gerencialista”, que propende en todo momento por hacer de la cooperativa la más grande en determinados contextos, sin entender que el crecimiento no debe ser objetivo, sino requisito para tener mayor capacidad de maniobra en el cumplimiento de sus fines sociales. Es decir, el crecimiento no se niega y las cooperativas deben ser grandes, pero no es ese su objetivo, sino un medio y a veces la consecuencia de hacer las cosas bien.

1.3. EL RELATIVO DESEQUILIBRIO ENTRE DOCTRINA Y PRÁCTICA

Ha de reconocerse en los últimos tiempos el avance consistente en la aplicación de las ciencias económica, financiera y administrativa en la gestión cooperativa. Sin embargo, así lo consideramos, parece que ese avance se da con sujeción estricta a las coordenadas fijadas por las instancias capitalistas, economicistas o de economía de mercado, y que poca ha sido la preocupación del sector por investigar e innovar acerca de las ciencias administrativas, económicas y comerciales aplicables al sector cooperativo.

Aunque es tema prolijo y seguramente controversial, los modelos financieros y de gestión, particularmente en el “área comercial”, de la entidad capitalista que tiene como fin principal el lucro, necesariamente se deben diferenciar de los modelos de gestión donde las personas y la comunidad cooperativa en general son el objetivo vital.

Grave error es equiparar un modelo de gestión de carácter antropocéntrico con un modelo positivista o lucrativo, pues

el ético significado de asociado, bien lo sabe el buen cooperativista, jamás podrá ser comparado con el significado de cliente, pues el primero es el ser del ser de la cooperación y el segundo es apenas un instrumento que genera utilidades en la economía de mercado.

Es necesario decir que esta apreciación no pretende negar la importancia del rigor en la gestión de la cooperativa, de las buenas prácticas financieras, del crecimiento patrimonial sostenido, del deber de fortalecer fondos y reservas, de la exigencia de lograr alto grado de solidez, ni de la innegable conveniencia de generar razonables excedentes para reinvertir socialmente. Todo lo anterior es deseable y necesario, lo errático y equivocado sería creer que ello es el fin y no el medio.

Esta sucinta apreciación debería animar al movimiento cooperativo colombiano a realizar esfuerzos de investigación orientados a construir sus propios modelos de gestión para cada una de las áreas, no solamente para diferenciar prácticas, que por principios son antagónicas con el proceder de otros sectores, sino porque en ello se juega su autenticidad, su credibilidad y su legitimidad.

Generalizando claro está y sin duda asociado a lo concluido anteriormente, puede apreciarse que el discurso social que alude a principios cooperativos, solidaridad, democracia, educación cooperativa, integración y otras virtudes del modelo no guarda relación de concordancia y coherencia con sus prácticas empresariales, y por ello podría decirse que hay ambivalencia entre la teoría y la práctica.

1.4. EL IMAGINARIO COOPERATIVISTA ES CONVENTUAL: VIRTUOSO POR DENTRO Y PRAGMÁTICO E INVISIBLE FRENTE AL PAÍS

Este hecho paradójico radica en que la cooperación y la solidaridad como valores y como prácticas humanas con orígenes ancestrales (prehispánicos) que pudieron llegar hasta los días presentes han ido menguando y casi que

desapareciendo como costumbre de gran valor social en las comunidades por efectos del positivismo neoliberal, en tanto que la cooperativa como ejemplo empresarial se ha ido fortaleciendo a lo largo y ancho del país.

El corolario de esta paradoja diría que resulta extraño (las conclusiones anteriores podrían explicarlo) que el avance de la cooperativa como empresa no concuerde con el avance del cooperativismo como doctrina, escuela o sistema que prohija solidaridad, inclusión y, en esencia, un nuevo modelo socio-económico.

Esta respetuosa opinión se sustenta con una tesis que convendría ser llevada a debate: las estructuras de integración del cooperativismo colombiano guardan más semejanza con los prototipos y procederes de la organización gremial que con un modelo y un proceder de la organización social, pues las actividades cotidianas de los organismos cooperativos de grado superior, así se observa desde una relativa distancia, concentran casi que toda su atención en el *lobby* frente a las instancias legislativas y gubernativas, en la formación y capacitación empresarial y en la exposición mediática.

Las organizaciones cooperativas de integración, en contraste con la organización gremial, deben ocuparse esencialmente de afirmar los idearios del cooperativismo, de la lectura de las realidades locales, regionales y nacionales desde la perspectiva integral del cooperativismo y de los diseños prospectivos orientados a transformar esas realidades, desde luego sin omitir el *lobby* cuando sea forzoso, la capacitación y formación empresarial y la presencia mediática con contenidos diferenciadores.

1.5. ORGANIZACIÓN GREMIAL Y NO MODELO DE INTEGRACIÓN

Naturaleza, principios y valores, finalidades y entorno donde actúa el cooperativismo solo podrán ser entendidos en su integralidad y sentido profundo abriendo una perspectiva,

de algún modo hasta ahora impensada, del “movimiento cooperativo”, es decir, resultaría un tanto frágil o insuficiente hacer esbozos estratégicos de cualquier cooperativa sin antes razonar sobre el carácter sistémico que expresamente unifica los conceptos de cooperación, de cooperativa y de cooperativismo.

Esta unificación de conceptos necesariamente tendría que ser la guía de un modelo de integración cooperativa, pero como el modelo empresarial capitalista continúa siendo prevalente, lógicamente es el modelo de organización gremial el que atina a copiar, y por ello se hace necesario pensar en un modelo de integración cooperativa diferenciada del modelo de organización gremial.

Esto supondría que además de las funciones clásicas de representación y defensa del cooperativismo, los organismos de integración tendrían que ahondar en sus funciones, la constitución de centros de pensamiento, la investigación sociológica, antropológica y económica para que alcance sentido la orientación antropocéntrica del cooperativismo.

2. DISCIPLINAS NECESARIAS PARA CONSTRUIR LA PROSPECTIVA COOPERATIVA DESDE NUEVOS PARADIGMAS

Se dijo atrás que en el documento *Las cooperativas en el año 2000*, A. F. Laidlaw, de modo explícito, lógico y didáctico señalaba: “No se ha escrito la historia del futuro, y los cooperadores deben estar dispuestos a que no se escriba sin su participación”. Este axioma lo asumimos como un llamado a los dirigentes y funcionarios del cooperativismo en Colombia (a nuestro juicio un llamado jamás atendido o siempre desoído) a facilitar una conversación metódica y concluyente sobre el futuro del “movimiento”, diálogo que obviamente se haría con arreglo a sus principios, valores y objetivos misionales a efectos de poder corregir las desviaciones u omisiones y reorientar los rumbos a seguir.

Así como en el cooperativismo existen filosofía, doctrina, principios y valores que si bien hoy no avivan su día a día, al menos subyacen y no son negados por los cooperativistas y por ende en algún momento podrían adquirir vigencia, también existen disciplinas que permiten hacer lecturas o interpretaciones de los hechos y orientar el diálogo interno y así cualificar el espíritu y el contenido de la participación de su membresía en general.

Estas disciplinas hoy no hacen parte de los presupuestos conceptuales y por ello en este documento queremos traerlos a colación en razón a que creemos que tales disciplinas, que pudieran parecer un tanto extrañas en el lenguaje cooperativo, pueden coadyuvar a la coherencia entre ideología y doctrina cooperativa, a la consistencia y pertinencia en la formulación de visiones y planes estratégicos de desarrollo, y a evitar lo que pudiera denominarse como el caos del pensamiento complejo, que atenta contra la coherencia y es causa de ambivalencias que afectan la credibilidad y la autoridad argumental.

Como se inferirá de cada una de las cinco (5) disciplinas (pueden ser más) que adelante sugerimos, permitirá que la calidad conceptual y participativa de los cooperativistas se haga extensiva, como valor agregado, a las diferentes instancias y momentos de la integración cooperativa a efectos de enaltecer conceptualmente acciones “superiores” que tienen que guardar clara correspondencia con las acciones de las cooperativas de primer grado para así legitimar y afirmar, desde la base y hasta la cúpula, un discurso que por su autenticidad y coherencia denote la autoridad moral del cooperativismo y dé consistencia a los efectos sociológicos de presencia e influencia del sistema en la vida nacional. Veamos de manera resumida estas cinco (5) disciplinas.

2.1. PROSPECTIVA

En el libro *Perspectiva: construcción social del futuro* se menciona: “Mientras la empresa [en nuestro caso la cooperativa] tiene cada vez menos tiempo para la reflexión,

absorbida por la urgencia de la acción, se trata cada vez más de responder a la exigencia siguiente: ¿cómo llevar a cabo con sus dirigentes una reflexión pertinente, coherente y verosímil respecto de las incertidumbres y las grandes tendencias del futuro?”⁶. Una primera conclusión sobre esta mención enseña que unos son los quehaceres cotidianos y otra la reflexión prospectiva, dos momentos de reflexión de la institución cooperativa que difícilmente pueden mezclarse o confundirse, pero que igualmente son necesarios.

Quedaría claro que el ejercicio prospectivo debe ser asumido desde todos los niveles de la estructura de una cooperativa y que la prospectiva construida en la cooperativa de base debe ser el “insumo ideológico y programático” que alimenta el imaginario y las orientaciones misionales y estratégicas de las “estructuras superiores”, desde luego, sin omitir la interrelación o razonamiento dialéctico que sobre el futuro deben sostener de modo continuado todas las partes constitutivas u orgánicas del sistema cooperativo.

Con lo anterior se pretende resaltar que las orientaciones emanadas de los organismos de segundo y tercer grado deben guardar cercana correlación con los fines misionales y con la visión prospectiva y estratégica de las cooperativas de primer grado para así evitar que influencias exógenas (gobiernos, vertientes políticas, grandes grupos corporativos, agencias multilaterales, etcétera) perturben el derecho y la voluntad de autodeterminación del movimiento cooperativo colombiano para trazar las grandes directrices de su propio desarrollo que, tal como se dijera atrás, son las que imprimen autenticidad y legitimidad a su quehacer cotidiano.

No podría cerrarse este acápite sobre cooperativismo y prospectiva sin hacer una breve reseña acerca de las premisas y principios básicos que atañen a la prospectiva,

6 Prospectiva: Construcción Social del Futuro. Paul Benassouli, pág. 150.

veamos: tal vez estemos de acuerdo en que, respecto al pasado, “la voluntad del hombre es vana, su libertad nula y su poder inexistente”, mientras que, como vimos atrás, “El futuro es dominio de la libertad, el futuro es dominio del poder y el futuro es dominio de la voluntad” y que, se reitera, es en esta dimisión del tiempo histórico que recogemos la invitación de Laidlaw a que la historia del futuro no se escriba sin la participación de los cooperadores.

Recuérdese entonces que el único espacio sobre el cual el ser humano (para el caso, los cooperativistas) puede tener un impacto calculado es el futuro, pues, como bien lo señala A. Concheiro, “el pasado pertenece a la memoria, el presente a la acción y el futuro a la imaginación y la voluntad”⁷.

Se advierte además que la idea de futuro no es unidimensional, puesto que no existe un solo futuro, sino muchos futuros posibles. Esta afirmación se explica diciendo que cada cooperativa tiene como deber y obligación trazar su propio futuro y que la gran suma de futuros de las cooperativas es el futuro del cooperativismo como movimiento social y económico. Entenderlo de otra manera sería ahijar la fragmentación y la incoherencia en el ordenamiento cooperativo y por lo mismo negar la integración como instrumento de fomento, defensa y representación de este modelo de la economía solidaria.

No sobra entonces reiterar que el modelo prospectivo del cooperativismo colombiano debe originarse y sustentarse en los lineamientos prospectivos de todas y cada una de las cooperativas de base, para así evitar desviaciones de orientación que generalmente son aupadas, como se dijo antes, por circunstancias o intereses ajenos al movimiento cooperativo que, con deliberada intención, siempre tratarán de confundir, deslegitimar, debilitar y subvalorar el cooperativismo por razón de “la peligrosidad” de sus principios

7 Prospectiva: Construcción Social del Futuro. Antonio A Concheiro, pág. 19.

antropocéntricos, de integración y de autodeterminación, que difieren sustancialmente del pragmatismo, voracidad e insolidaridad de la economía capitalista.

Concluimos esta breve reflexión sobre la perspectiva como disciplina a ser tenida en cuenta en todo ejercicio de formulación de planes y presupuestos de las cooperativas en sus diversos grados, citando de Séneca uno de sus axiomas: “No hay viento favorable sino para quien sabe para dónde va”, y agregamos: y para quien sabe con quién va. Así aludimos a la importancia de la integración o al arte de caminar juntos.

2.2. VISIÓN ESTRATÉGICA

Para precisar conceptos básicos de visión y estrategia apelamos al **DRAE**, que al respecto dice que por visión se entiende “Un punto de vista particular sobre una cuestión, que se forma imaginando una realidad que se toma como verdadera” y, por estrategia, “Una forma de acción general para el uso coordinado de los recursos de una organización para el logro de sus objetivos o arte, traza, para dirigir un asunto”.

Así, la idea de visión estratégica podríamos definirla como la elaboración intelectual mediante la cual un actor concreto, en su carácter de sujeto responsable de actividades estratégicas, formula o imagina un futuro posible. De modo figurado digamos entonces que la visión estratégica es una proyección del presente hacia el futuro o una reflexión del futuro en el presente o podríamos decir que la visión de **CONFIAR** es una perspectiva optimista, centrada en probabilidades futuras, con énfasis en la obediencia de valores y principios, la cohesión asociativa y la integración del cooperativismo como variables de gran valor estratégico.

Esta visión optimista que se contrapone a las actitudes restrictivas o reactivas que solo se orientan a subsistir, a crecer per se y a defenderse abriría campo a las actitudes propulsoras o proactivas que se orientan a alcanzar un desarrollo

integral, progresivo y sostenible. Con fundamento en estos enfoques digamos entonces que en **CONFIAR** la visión estratégica tiene la finalidad de representar escenarios estratégicos futuros que den sentido y orienten las visiones, las funciones y los objetivos de los actores involucrados (actores misionales) y les ayuden a determinar las previsiones necesarias para alcanzar esos objetivos.

La ACI, Alianza Cooperativa Internacional para las Américas, en alguno de sus programas académicos señalaba: “Las empresas cooperativas deben experimentar un proceso de readecuación y modernización que, partiendo del desarrollo de la visión estratégica, del análisis del entorno actual y de mayor competitividad, les permita mostrar mayor claridad en sus políticas...”⁸.

Es apenas razonable dudar de que una cooperativa que no acate de manera responsable el carácter o naturaleza de su doble finalidad (social y empresarial) pueda emprender su planeación estratégica y con ella toda suerte de proyecciones y presupuestos hacia el mediano y largo plazo, sin haber construido anticipadamente y con la mayor claridad posible una visión estratégica.

2.3. PENSAMIENTO SISTÉMICO

En su libro *La quinta disciplina*, Peter Senge señala: “El pensamiento sistémico es la disciplina que integra las demás disciplinas, fusionándolas en un cuerpo coherente de teoría y práctica que les impide ser recursos separados o (cosas) de última moda”. Señala asimismo Senge: “Sin orientación sistémica no hay motivación para examinar cómo se interrelacionan las disciplinas y por ello el pensamiento sistémico nos recuerda... que el todo puede ser superior a la suma de las partes”.

El concepto de lo sistémico, obviamente, es de hecho conatural al cooperativismo, pues el ejercicio de la cooperación

8 <http://www.aciamericas.coop/>

es en sí mismo convergencia de voluntades (o totalidades) individuales a un fin común, enfoque que Senge ayuda a entender cuando dice: “La tierra es totalidad indivisible, tal como cada uno de nosotros es una totalidad indivisible. La naturaleza no está constituida por partes dentro de totalidades, está constituida por totalidades dentro de totalidades”.

Desde este atisbo podemos decir que la cooperativa está constituida por totalidades (ejemplo, cada asociado es una totalidad), razón que permite aclarar bien la enorme diferencia que existe entre el principio antropocéntrico o humanista inmanente al sistema cooperativo y los fines utilitaristas del sistema capitalista.

La consistencia ideológica para construir visiones de futuro y pensamiento estratégico parte de reconocer que la cooperativa no es en sí misma el objetivo superior y la razón de los esfuerzos, pues este objetivo superior y sus razones están orientados a alcanzar la prosperidad de su comunidad cercana y, así mismo, tampoco el objetivo superior de la integración cooperativa es el sector cooperativo como tal, y sí lo es alcanzar estadios de equidad y prosperidad para la sociedad colombiana. Se colige de lo anterior que en el enfoque sistémico “Todos los límites, incluidas las fronteras, son fundamentalmente arbitrarios, los inventamos y luego, irónicamente, nos hallamos atrapados dentro de ellos”.

También nos recuerda Senge: “Sin pensamiento sistémico la semilla de la visión cae en terreno árido”, y es por tan clara razón que en los escenarios donde hoy **CONFIAR** hace esfuerzos para pensar y estructurar líneas estratégicas de acción para los próximos años resultaría oportuno formular tácita invitación a todos los actores comprometidos en tal propósito a profundizar disciplinas del pensamiento sistémico como “marco para ver interrelaciones en vez de cosas, para ver patrones de cambio en vez de instantáneas estáticas”⁹.

9 La quinta disciplina. En arte y la práctica de la organización Abierta al Aprendizaje. Peter Senge, págs. 21, 22, 91 y 455.

2.4. VISIÓN COMPARTIDA

También traemos a colación un concepto o explicación de visión compartida que en el actuar cooperativo resulta tan categórica como ineludible. En el nivel más simple, la visión compartida es la respuesta a la pregunta: ¿qué deseamos crear? Se concluye de esta noción que en la empresa capitalista lo que se desea crear está ligado al interés de la persona (su dueño) y aun si ese fuese el interés colectivo de un grupo de dueños (ejemplo, una sociedad anónima), igual sería la visión de un objetivo rentístico donde difícilmente pueden haber miramientos de orden moral, ético o social.

En la cooperativa, la visión compartida es la suma de sueños comunes coincidentes, y por lo mismo, en **CONFIAR** se concibe, se acepta y se exige la conveniencia de la eficacia en la gestión económica y financiera, no como un fin en sí misma, sino como instrumento o medio para alcanzar o satisfacer el gran sueño común del colectivo cooperativo, es decir, el objetivo de la operación cooperativa no es la riqueza per se y sí lo es el bienestar de los cooperadores, objetivo que obviamente demanda ingentes recursos económicos o, de otro manera, el objetivo no es producir riqueza para pocos y así ofender la pobreza de muchos, sino generar riqueza (económicas y morales) para todos y así posibilitar el cumplimiento de los sueños de todos.

Entendida así, entonces “La visión compartida no es una idea. Ni siquiera es una idea tan importante como la libertad; es una fuerza en el corazón de la gente... de impresionante poder”. “Así como las visiones personales son imágenes que la gente lleva en la cabeza y el corazón, las visiones compartidas son imágenes que lleva la gente de una organización [las cuales] crean una sensación de vínculo común que impregna la organización y brinda coherencia a actividades dispares”.

Concluamos este aparte sobre visión compartida diciendo que si bien “los líderes con visión son reverenciados como héroes” por las organizaciones, la entidad cooperativa, en

razón justamente de su espíritu cooperativo, a cambio de tal reverencia, legítima pero de alguna manera individualizante, estaría en la obligación de hacer grandes esfuerzos para construir una visión compartida que, por supuesto, parte de visiones personales pero con la ventaja de que la visión compartida hace consistente el trabajo de equipo y digamos que evita el riesgo de que las visiones personales entren en pugna y en vez de sinergias produzca escisiones y competencias que pueden afectar el espíritu de la unidad¹⁰.

2.5. APRENDIZAJE DE EQUIPO

Citamos de manera amplia algunas nociones sobre aprendizaje en equipo desarrolladas por Peter Senge en su libro *La quinta disciplina* a efectos de complementar la alusión a disciplinas que juzgamos deben ser asumidas por la entidad cooperativa en su ejercicio de construir una visión de futuro. “El aprendizaje de equipo es el proceso de alinearse y desarrollar las capacidades de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean”, o de otra manera: “El aprendizaje [de equipo] se construye sobre la disciplina de desarrollar la visión compartida [y] también se construye sobre el dominio personal, pues los equipos talentosos están constituidos por individuos talentosos”.

“Pero visión compartida y talento no son suficientes; el mundo está lleno de equipos de individuos talentosos que comparten una visión por un tiempo, pero no logran aprender”, o algo más grave, así como las visiones personales pueden generar pugnas al interior de las organizaciones, igualmente los talentos individuales pueden exacerbar climas de competencia interna que a veces desembocan en crisis destructoras.

10 Los textos en comillas sobre la visión compartida son tomados del libro *La quinta disciplina*. En arte y la práctica de la organización Abierta al Aprendizaje. Peter Senge, pág. 260.

Aprender en equipo supone tres dimensiones críticas. “Primera: la necesidad de pensar agudamente sobre problemas complejos. Los equipos deben aprender a explotar el potencial de muchas mentes para ser más inteligentes que una mente sola. Segunda: la necesidad de una acción innovadora y coordinada. Los equipos destacados de las organizaciones desarrollan... un ‘ímpetu operativo’ donde cada miembro permanece consciente de los demás miembros y actúa de manera que complementan los actos de los demás. Tercera: el papel de los miembros del equipo en otros equipos. Por ejemplo, la mayoría de los actos de los equipos directivos se llevan a cabo a través de otros equipos”. Esta última dimensión es de hecho explícita en el cooperativismo, pues en las instancias de organización y de integración se expresan múltiples formas de equipos que se supone convergen a unos mismos objetivos generales.

Otro asunto a examinar en la cotidianidad cooperativa es el atinente a la opción “diálogo o discusión. El diálogo es una vieja idea reverenciada por los antiguos griegos y practicado por muchas ‘sociedades primitivas’, como los indios norteamericanos. Pero el mundo moderno lo ha perdido” y diríamos que en vez de propósitos de acercamiento hemos trocado el espíritu cooperativo del diálogo por el de la fuerza individual del debate.

“La discusión tiene la misma raíz de percusión, sugiere algo parecido al peloteo de una partida de ping pong”. En esa partida, el tema de común interés se puede diseccionar desde muchos puntos de vista suministrados por los participantes y claramente esto puede ser útil. Sin embargo, el propósito del juego es ‘ganar’, y en este caso, ganar significa que el grupo acepte nuestros puntos de vista. El énfasis en el acto de ganar... no es compatible con las prioridades de la coherencia y la verdad y para ello se necesita el diálogo”¹¹.

11 Los textos en comillas son tomados del libro *La Quinta Disciplina*. En arte y la práctica de la organización Abierta al Aprendizaje. Peter Senge, págs. 206 y 207.

Finalizando este aparte sobre prospectiva, visión estratégica, pensamiento sistémico, visión compartida y aprendizaje de equipo, digamos que lo aquí contenido es apenas un intento, ligeramente documentado, de abrir el diálogo respecto a disciplinas que pueden tener gran valor orientador de los esfuerzos de los dirigentes para encarar los desafíos de repensar la institución cooperativa. El tema desde luego debería ser profundizado por los investigadores y teóricos del cooperativismo, y adoptados como elementos facilitadores de la pedagogía en la educación cooperativa.

SEGUNDA PARTE

LINEAMIENTOS PROSPECTIVOS DE CONFIAR

En esta segunda parte intentaremos elaborar una amplia arquitectura conceptual (sin duda será incompleta) que pudiera facilitar a **CONFIAR** una perspectiva globalizante y de alguna manera compleja, para encarar reflexiones normativas (estatutaria), examen organizacional y procesos orientados a trazar lineamientos estratégicos en la planeación y en los procesos constructivos o en el reexamen de su cultura corporativa.

3. ALGO SOBRE LA HISTORIA DE CONFIAR¹²

“**CONFIAR COOPERATIVA FINANCIERA** fue fundada el 3 de julio de 1972, por un grupo de 33 trabajadores de la empresa **SOFASA** (Envigado) que transformaron su ‘nataillera’ o fondo de ahorro para navidad, en una pequeña

12 Texto tomado de su sitio Web <https://www.confiar.coop/articulos/nuestra-cooperativa/perfil-institucional/historia>

pero prometedora Cooperativa de Ahorro y Crédito. Recibió personería jurídica de la Superintendencia Nacional de Cooperativas, de aquella época, en el mes de septiembre de ese mismo año.

Desarrolló su primera década al servicio exclusivo de los trabajadores de **SOFASA**, hasta llegar a tener algo más de 500 asociados que hacían sus aportaciones periódicas, pero que poco ahorraban, convirtiéndose el capital de sus aportes sociales en la fuente fundamental del crédito. Fueron los tiempos de ‘la cooperativa cerrada’, sin proyecciones, sin planeación, atendiendo el día a día.

Pero llegaron nuevos vientos. A partir del año 1982 la cooperativa hace cambios importantes a un modelo más abierto, que incorpora conceptos modernos de la gestión cooperativa y administrativa, que se traducen en nuevos productos y servicios, más asociados y un rápido crecimiento.

La década del 90 es el final de **COTRASOFASA** para trascender a **CONFIAR COOPERATIVA FINANCIERA**, que se propone romper el cerco del descuento por nómina pasando a la vinculación combinada de asociados y ahorradores, asalariados e independientes; una entidad que planea el desarrollo, que incorpora la tecnología y los procesos, que hace apertura de agencias para estar más cerca de la comunidad y que le apuesta a tener incidencia en el sector cooperativo aplicando la estrategia de la integración”.

4. CONFIAR Y ALGUNAS DE SUS IDEAS FUERZA

A manera de confesión debemos reconocer que cuando cumplimos el oficio de escribir sobre filosofía, principios, valores, vivencias o exegesis apologética del cooperativismo siempre estamos en el filo de la retórica emotiva y un tanto lírica, y la conceptualización congruente y pertinente, y es por ello que los juicios contenidos en este aparte han de

ser decantados y catalizados mediante el diálogo de un equipo institucional a efectos de poder trazar líneas doctrinales e ideológicas con el mayor rigor posible y sin perjuicio de la pasión que despiertan las grandes causas.

A continuación escrutamos algunas ideas fuerza que se muestran como más relevantes en el discurso de **CONFIAR**. Estas ideas son tomadas aleatoriamente de los documentos “Una perspectiva conceptual para analizar el desempeño de **CONFIAR COOPRATIVA FINANCIERA** como una expresión del cooperativismo social”, texto del profesor Gonzalo Pérez V. y de “Confiar. Ahorro y crédito con solidaridad para el Bienvivir”, documentos contenidos en el “Informe de Gestión 2016”¹³, Cooperativizando para el bienvivir”¹⁴.

4.1. CONFIAR “es una cooperativa social, es decir, una organización solidaria cuyos comportamientos económicos, culturales, políticos, y obviamente, sociales, la muestran como una entidad que recorre caminos distintos a la tendencia predominante dentro del cooperativismo nacional”.

Aunque el texto de esta oración pudiera parecer un tanto redundante (cooperativa social), ello se explica por el desvelo por establecer algunas diferenciaciones con el talante pragmático de gran parte del cooperativismo que asume lo social más como un rezo justificador que como guía de obligado acatamiento.

4.2. “En su desempeño empresarial y orgánico (CONFIAR) se articula a proyectos y actividades estratégicas de transformación, desarrollo y perfeccionamiento, tanto institucionales, como de otras organizaciones a ella vinculadas, y de las localidades barriales y municipales en donde se ha asentado”.

13 CONFIAR. “Informe de Gestión 2016. Cooperativizando para el Bienvivir”.

14 Para efectos de precisar, atrevidamente hacemos pequeños cambios a los textos originales.

Esta es una declaración pertinente que merece ser ahondada y reformulada con enfoque prospectivo.

- 4.3.** El asomo de una actitud metodológica proactiva, orientada a **pensar cómo romper los paradigmas** que se han construido y predominan en el mundo cooperativo y solidario, y que están llevando, abierta y soterradamente a este movimiento a un accionar, a mi criterio, poco pertinente con su naturaleza y sus potencialidades transformadoras.

Como en un viejo proverbio popular muy conocido, al respecto señalaríamos, como pauta a seguir para lograr un carácter diferenciador y referencial, que “las ideas convencen, pero el ejemplo arrastra”.

- 4.4. CONFIAR** hacía parte de una serie... de procesos de integración en el campo económico, tales como **PREVISORA SOCIAL VIVIR, MESA DE DINERO, CENCOOBIP, COMERCIALIZADORA COOPERATIVA COOMPREMOS, REDECOOP**; también participó de acciones en el campo educativo, con **LA CONSTITUCIÓN DEL CINCOA**, y luego del **PROYECTO FRUSTRADO DE LA UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE ANTIOQUIA**; en el campo cultural, jalonó el **concurso de cuentos de trabajadores** y la **edición anual de los cuentos ganadores**, da inicio al programa contactos con la naturaleza con **las caminatas** y comenzó a mostrar su apoyo decisivo a otras actividades de orden cultural, tales como **obras de teatro, el Bazar de la Confianza, Maestros y Maestras Gestores de Nuevos Caminos**; en el campo político, comenzó a construir **proyectos de participación política del cooperativismo**.

De todo lo anterior se colige la existencia de un gran acumulado de experiencia que facilitará a **CONFIAR** la definición o redefinición, en el marco prospectivo, de políticas y normas de participación

en emprendimientos socioeconómicos de orden externo y la definición de funciones misionales y esquemas programáticos a la **FUNDACIÓN CONFIAR**.

- 4.5.** ... El fundamento del trabajo político se encuentra perfilado en **el contenido que institucionalmente se le otorga a la presencia de CONFIAR a los territorios**, pues se señala que la llegada de **CONFIAR** a un territorio, **“es una estrategia que busca aportar al desarrollo integral de su base social, del sector solidario y de los demás actores que participan en su transformación socio-económica”**.

De lo anterior queda claro que en esencia existe en CONFIAR la voluntad de actuar con enfoque territorial específico, cosa que se juzga de pertinente y conveniente, y que por lo mismo debe ser precisado en su “manual de políticas” de expansión e influencia.

- 4.6.** **“CONFIAR es, por decisión colectiva y por definición jurídica, una Cooperativa Financiera.** Desde 1992”.

Esta formulación de hecho es clara, razón que no obsta para pensar, desde una interpretación de economía política del cooperativismo, construir una formulación didáctica de una definición jurídico-cooperativa de “cooperativa financiera”, pues las diferencias de la institucionalidad cooperativa con otros modelos debe ser expresada en un lenguaje que afirme la cultura de la cooperación y de la asociatividad en general.

- 4.7.** “A propósito de la apuesta social de **CONFIAR** por los territorios, es importante resaltar la **presencia alcanzada, con 48 agencias en los departamentos de Antioquia y Boyacá, y las ciudades de Bogotá, Pereira, Villavicencio y Yopal**; además del complemento extraordinario que hace **la agencia virtual** que nos interconecta con todo el mundo, más **la Línea Confiable - Contact Center**, que completa la estructura operativa, de promoción, de servicios y de contacto”.

Este aspecto de la presencia física y virtual de **CONFIAR**, hemos de suponerlo, ha sido históricamente producto de circunstancias no preestablecidas y podríamos juzgar que incidentales, y por ello, al igual que otras facetas institucionales, sería apropiado realizar el ejercicio de esbozar trazos retrospectivos que enlacen con la construcción de una hoja de ruta o una bitácora permanente (la prospectiva) que pueda ser revisable y ajustable en todo momento.

- 4.8. “... El espíritu de la construcción colectiva... pasa por la cultura y la acción política.** CONFIAR en la cultura nunca dará ganancias económicas pero sí de otros órdenes. Una expresión de esta afirmación está en la producción de **la Línea Editorial, con más 125 mil ejemplares publicados entre libros, cuadernillos y minicuentos** que compartimos de manera gratuita con nuestra base social y la comunidad, haciendo presencia, además, en las ferias del libro de Bogotá y Medellín”.

El continuo ejercicio intelectual de **CONFIAR** es uno de sus rasgos más distintivos y por ende debe ser conservado y cualificado con una producción intelectual derivada de planes pertinentes de fomento cultural e investigaciones de orden antropológico, sociológico y económico. De ello se ofrecen referencias en otros apartes de este documento.

- 4.9. “Es plausible el inmenso esfuerzo de los más de 650 empleados por mantener a CONFIAR en pleno proceso de crecimiento y consolidación,** por contribuir con su hacer laboral y de servicio a la esencia institucional solidaria y cooperativa para responder y hacer posible mediante los productos, canales y servicios, **la oferta de valor que esperan los asociados y ahorradores”.**

Sin duda, en **CONFIAR** toma especial relevancia la construcción de un modelo de gestión laboral basada en la auténtica cultura cooperativa, pues ello es

factor determinante de la armonía o conflictividad institucional de cara al futuro. Más adelante ahondaremos en el tema.

- 4.10.** “... Juntos para hacer viable la presencia de Confiar en 48 microterritorios, sirviendo a nuestros asociados, sus familias y la comunidad, **irradiando el pensamiento y la cultura solidaria**, haciendo desarrollo al estilo del economista brasileño Celso Furtado”, “Un **proceso de activación y canalización de fuerzas sociales, de avance en la capacidad asociativa, de ejercicio de la iniciativa y de la inventiva**. Por lo tanto, **se trata de un proceso social y cultural, y solo secundariamente económico**. Se produce el desarrollo cuando en la sociedad se manifiesta una energía capaz de canalizar, de forma convergente, fuerzas que estaban latentes o dispersas”.

El concepto de “microterritorios” merecería un juicioso examen para definir el o los asuntos contextuales de orden territorial, sociológico e histórico desde los cuales se debe partir para ejercitar tareas didácticas (irradiando el pensamiento y la cultura solidaria), propiciar la participación y el liderazgo de las comunidades específicas (“canalización de fuerzas sociales”) y armonizar conscientemente procesos socioeconómicos (... proceso social y cultural y solo secundariamente económico)

5. SOBRE PRINCIPIOS Y VALORES, FUNCIÓN MISIONAL, OBJETIVOS OPERACIONALES, MISIÓN Y VISIÓN DE CONFIAR

Arriba se decía que por ausencia de examen filosófico, doctrinal e ideológico y, sin duda, por exceso de pragmatismo economicista inducido por las matrices de pensamiento capitalista o neoliberal, el cooperativismo colombiano estaba

perdiendo, y para ser más concisos, había perdido su autenticidad y el sentido de orientación respecto a su misión histórica en el país y obviamente en sus territorios.

Se indicaba también que estos defectos o desvíos de identidad y orientación, de no ser corregidos a tiempo, podrían frustrar los anhelos de cambio, equidad e inclusión social cifrados en la cooperación institucionalizada, puesto que debilitan su efecto presencia en el acontecer cotidiano y deforman o anulan la virtud excepcional, que es inherente al cooperativismo, cual es la de tributar humanismo y solidaridad al quehacer político, económico y social del país, y a la vez aportar satisfacciones económicas que realmente rediman (que no sean simples paliativos) a sus asociados y la comunidad en general.

Tal vez en una empresa u organización donde la avidéz rentística es el objetivo esencial resulte un absurdo o un desafuero hacer alusiones a idealismos sociales, mientras que en las cooperativas, dada justamente su doble finalidad, resulta por demás obligada, sensata y coherente la creencia de que estas, las cooperativas, necesariamente tienen que ser una expresión simbiótica de idealismo y pragmatismo.

Por tan íntima razón de la naturaleza intrínseca del cooperativismo resulta pertinente mencionar que es la axiología (filosofía de los valores) de **CONFIAR** la que garantizaría vitalidad y consistencia a todos sus enfoques o lineamientos estratégicos y por tan clara razón seguidamente se dedica capítulo especial a juicios, someros ciertamente, de los valores, la función misional, los objetivos operacionales y su misión y visión institucional.

Interpretando el sentido profundo y ulterior de la naturaleza del sistema cooperativo, se puede afirmar que la axiología de una cooperativa es en sí misma la variable estratégica de mayor relevancia cualitativa, pues ella nutre de claros significados los propósitos y alcances de toda actividad dirigencial, operativa y relacional de la institución. Como

corolario de esta reflexión diríamos que sin principios y valores cooperativos intrínsecos una cooperativa apenas sería un negocio más.

Digamos que la narrativa sobre principios, valores, responsabilidad social, misión, visión, códigos éticos, etcétera son, para la mayoría de empresas con fines lucrativos y mezquinos, ornamentos intencionalmente elaborados para dar tinte u apariencia social a la imagen corporativa que proyectan ante la opinión pública y así mimetizar de manera artificiosa y sutil su verdadera naturaleza y lo deshumanizante y no pocas veces abusivo de sus procedimientos operacionales.

En la organización cooperativa es irrefutable que su axiología o el asunto de sus valores es consubstancial a su misma naturaleza y por tal razón debe merecer especial diligencia por parte de sus dirigentes y, como se dijo atrás, ojalá en el cooperativismo colombiano este asunto merezca ser elevado a categoría de variable estratégica concreta para dar sentido, transparencia y firmeza a su cultura organizacional y para lograr que al idealismo del “sector” no se le atribuyan (a veces por los mismos cooperadores) connotaciones peyorativas de ingenuidad o talante antagónico con el “rigor de los negocios” y, por el contrario, se exalte y legitime el correcto pragmatismo empresarial cooperativo.

Es bueno recordar que, dada su doble finalidad, la cooperativa auténtica es aquella que logra ser reconocida por asociados y terceros como una institución donde se conjuga, en su práctica, la simbiosis de idealismo cooperativo y pragmatismo operacional.

Estas breves referencias o sustentaciones de lo trascendente e ineludible que resulta para la cooperativa la construcción, deseada, pensada y discutida, de una estructura de valores que llene de sentidos vitales a toda la cultura organizacional de la cooperativa. A continuación haremos entonces un recorrido apreciativo sobre el acervo axiológico de **CONFIAR**, entendido este como la sumatoria de

principios, funciones misionales, filosofía de ingreso de asociados, visión, misión y objetivos operacionales que están debidamente documentados en sus estatutos¹⁵.

5.1. “PREÁMBULO. NUESTRO PENSAMIENTO SOLIDARIO”

Del preámbulo del estatuto de **CONFIAR** se toman algunos asertos e intencionalidades que se sumarían a las ideas fuerza atrás señaladas. Las afirmaciones e intencionalidades hablan por sí solas y la única sugerencia que procede sería la de reformular, fusionar y ordenar el pensamiento cooperativo y las ideas fuerza de **CONFIAR** en documento de carácter doctrinal, ideológico y político que sería de gran valor en el ejercicio pedagógico del proyecto **CONFIAR**, asociado al “proyecto cooperativo colombiano”.

- “Somos una organización de naturaleza cooperativa perteneciente a la Economía Solidaria, sistema socioeconómico, cultural y ambiental integrado por formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas, que promueven la equidad de género, el respeto por la diversidad, la naturaleza, el medio ambiente, el diálogo de saberes, el trabajo, los derechos fundamentales de las personas y el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”.
- “En **CONFIAR** estamos dispuestos a promover la transformación social, con un estilo y comportamientos propios, distintos y renovadores, con una ética y una estética que nos den el sello especial de parecernos a nosotros mismos (la gente de **CONFIAR**), con miras a consolidar una cultura institucional que sea expresión de relaciones y pensamiento solidario...”.

15 Textos tomados del estatuto de **CONFIAR**, <https://www.confiar.coop/articulos/nuestra-cooperativa/perfil-institucional/estatutos>

- “Entendemos la educación como un proceso de formación axiológico referido a valores, que busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura, la historia, la filosofía y la ética, a través del cual, en forma dialéctica, las personas y la sociedad logran el pleno desarrollo del ser”.
- “Nuestra base social (asociados-as y ahorradores) está integrada por personas naturales asalariadas, personas naturales con actividad económica personal e independientes, fami, micro y pequeñas empresas de propiedad de personas naturales o jurídicas, personas jurídicas sin ánimo de lucro y del sector público”.
- “Desarrollamos un portafolio de productos de Ahorro y Crédito y servicios sociales complementarios, diseñado para satisfacer las necesidades y expectativas de los (as) asociados (as) y ahorradores, que promueven la inclusión y el desarrollo individual y colectivo, que se diferencia por oportunidad y fácil acceso, asesoría, precios y respuesta oportuna...”.
- “Promovemos la cultura del ahorro como una estrategia para desarrollar la autonomía y la dignidad de nuestros (as) asociados (as) y ahorradores...”.
- “Promovemos la participación y el ejercicio de una carrera asociativa y directiva que haga posible la conformación de una masa crítica de asociados (as), Delegados (as) y Directivos (as) que garantice un proceso autogestionario y democrático, que sea motor del desarrollo de CONFIAR y fiel intérprete, es su direccionamiento y gobierno, de los ideales de los (as) asociados (as) y ahorradores (as)”.
- “Promovemos la construcción de relaciones laborales con los (as) empleados (as) cimentadas en los valores de la honestidad, el respeto, la responsabilidad social, la confianza y la solidaridad; en la calidad y

el disfrute del trabajo, ofreciendo una remuneración justa y equitativa, condiciones de trabajo dignas y un proceso de desarrollo integral, que les permita reconocer su dimensión individual y la identidad con el proyecto colectivo...”.

- “Buscamos la autosostenibilidad financiera y el desarrollo socioeconómico, mediante una eficiente gestión de los recursos y el fortalecimiento de la estructura financiera, generando provisiones, fondos sociales, reservas y un capital institucional solidario muy fuerte, sin desconocer la importancia del aporte social individual, garantía para mantener la propiedad cooperativa y la participación activa de los (as) asociados (as) en el direccionamiento, control democrático y gobierno de **CONFIAR**”.
- **CONFIAR** no es un fin en sí misma, es un medio que aporta al desarrollo integral de su Base Social, de sus Empleados, del Sector Solidario. De las organizaciones sociales y las expresiones culturales, de los territorios y las comunidades donde actúa, para construir tejido social, cultura, circuitos económicos solidarios, alcanzar resultados extraordinarios y coadyuvar a la prosperidad colectiva.

5.2. PRINCIPIOS Y VALORES DE CONFIAR

A continuación se hace un repaso comentado sobre lo consagrado en el estatuto de **CONFIAR** respecto a los principios, valores, funciones misionales, funciones operacionales, las coordinadas para el ingreso de asociados y la carrera asociativa y directiva.

5.2.1. PRINCIPIOS Y VALORES

El artículo 3° de los estatutos señala: “Para el desarrollo de sus objetivos y en la ejecución de sus actividades, **CONFIAR** aplicará los principios y valores cooperativos de universal aceptación. Adoptará, entre otros, como valores

institucionales la confianza, el conocimiento, el respeto, la alegría, la honestidad, la responsabilidad, solidaridad y la participación”.

Resulta un tanto sucinto lo contenido en el artículo 3º, y pese a que en el preámbulo se señalan afirmaciones e intencionalidades de alta pertinencia, pudiera ser congruente establecer un capítulo especial sobre principios y valores en el que se hiciera explícita y literal alusión a los Principios Cooperativos y a otros principios y valores cuyo enunciado está presente en distintos documentos oficiales de **CONFIAR**.

De manera especial se recomienda precisar, diferenciar y redefinir principios y valores a incluir en el capítulo sugerido, en especial los siguientes: el “Ser humano y su primacía sobre los medios de producción”, el “Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua”, la “Administración democrática, participativa, autogestiona-ria y emprendedora”, la “Autonomía, autodeterminación y autogobierno”, el “Servicio a la comunidad”, la “Integración con otras organizaciones del mismo sector y de carácter popular que tengan por fin promover el desarrollo integral del hombre”, la “Promoción de la cultura ecológica”.

5.2.2. FUNCIONES MISIONALES Y OPERACIONALES

El artículo 5º Actividades señala de manera expresa: “Para el logro del objeto social del Acuerdo Cooperativo de **CONFIAR** podrá, de manera directa, adelantar toda clase de operaciones, actos y contratos que autoricen las leyes y reglamentaciones que regulan la actividad de las cooperativas financieras:

1. Captar ahorro a través de depósitos a la vista o a término, mediante expedición de certificados de Depósito de ahorro a Término (CDAT) y Certificados de Depósito a Término (CDT).
2. Captar recursos a través de ahorro contractual.

3. Negociar títulos emitidos por terceros.
4. Otorgar préstamos y en general celebrar operaciones activas de crédito.
5. Celebrar contratos de apertura de crédito.
6. Ser operadora de libranzas en los términos de la ley o las normas que la modifiquen, substituyan o complementen y celebrar convenios de descuento de nómina por libranza, con entidades de derecho público o privado.
7. Comprar y vender títulos representativos de obligaciones emitidas por entidades de derecho público de cualquier orden.
8. Otorgar financiación mediante la aceptación de letras de cambio.
9. Otorgar avales y garantías en términos que para el efecto autorice la Junta Directiva del Banco de la República o el Gobierno Nacional, cada uno según sus facultades.
10. Efectuar operaciones de compra de cartera o Factoring sobre toda clase de títulos.
11. Abrir cartas de crédito sobre el interior en moneda legal.
12. Intermediar recursos de redescuento.
13. Realizar operaciones de compra y venta de divisas y demás operaciones de cambio, dentro de las condiciones y regulaciones que al efecto expida la Junta directiva del Banco de la República.
14. Emitir bonos.
15. Desarrollar acciones constantes de planeación, administración y control de riesgos.
16. Celebrar convenios dentro de las disposiciones legales para la prestación de otros servicios, especialmente aquellos celebrados con los establecimientos bancarios para el uso de cuentas corrientes.

17. Ejecutar y estimular programas de información, de formación y capacitación relativa a la naturaleza cooperativa y pensamiento solidario, la intermediación financiera, la gestión asociativa y administrativa, para los (as) asociados (as), los (as) delegados (as), los integrantes de Organismos de Administración y control, los (as) empleados (as).
18. Desarrollar con la comunidad que influencia programas permanentes de información, educación en cultura y pensamiento solidario.
19. Promover y/o constituir nuevas organizaciones o proyectos realizando inversiones, de acuerdo con las normas legales vigentes, siempre que sus objetivos y actividades se enmarquen en la visión de desarrollo y los propósitos de **CONFIAR**.
20. Apoyar y practicar la integración y la interoperación con organizaciones de la economía solidaria, de los trabajadores y de la comunidad en general.
21. Desarrollar programas de formación, capacitación y bienestar laboral para sus empleados e incentivar la carrera administrativa.
22. Implementar servicios, programas y proyectos complementarios de solidaridad y asistencia social para los (as) Asociados (as) y sus familias, así como la creación de fondos sociales y mutuales que permitan la financiación y operación de los mismos.
23. Podrá además realizar toda clase de actos, negocios, actividades, convenios, contratos y operaciones que las normas y las autoridades competentes lo autoricen de manera general y que estén acordes con el desarrollo del objeto del Acuerdo Cooperativo señalado en el presente estatuto.

Parágrafo: La prestación de servicios de asistencia técnica, educación, capacitación, asistencia social y solidaridad se harán preferentemente a través de la **FUNDACIÓN**

CONFIAR. Su financiación será con cargo a los recursos provenientes de los fondos sociales, de gastos generales y/o contribuciones de los(as) asociados (as), evitando en cualquier caso utilizar recursos provenientes de los depósitos de ahorro y demás recursos captados en la actividad financiera”.

Aunque tarea prolija, se quiso hacer una mirada de amplia perspectiva a las funciones misionales de **CONFIAR**, mirada de la cual se aprecia la coherencia de estas funciones con sus principios y valores. Al igual que arriba se hizo con los principios y valores, ahora se sugiere la revisión de la pertinencia y conveniencia de cada una de las funciones misionales, y adicionalmente la revisión de políticas de instrumentación, medida y seguimiento de estas funciones a efectos de mantener un cuerpo vigente e integrado, pues la experiencia enseña que en algunas cooperativas colombianas el contenido estatutario es, parcialmente, letra muerta o simple cumplimiento de exigencias legales y no guías ideológicas, morales y técnicas para la acción cotidiana y la educación cooperativa.

La responsabilidad del cumplimiento de las diferentes funciones misionales compete a los actores misionales y por ello el concepto de actor misional podría merecer debate especial al interior de **CONFIAR** para ser agregado a la conceptualización o al lenguaje habitual y, desde luego, serían definiciones y precisiones a ser agregadas al estatuto, los manuales de funciones y las agendas o planes de capacitación y educación que la cooperativa imparte a sus asociados y funcionarios.

5.2.3 COORDENADAS PARA EL INGRESO DE ASOCIADOS A CONFIAR

Respecto a lo que en este documento definimos como coordenadas para el ingreso de asociados a **CONFIAR**, el artículo 9º del estatuto (admisión de personas naturales) reza lo siguiente:

1. “Ser legalmente capaz y mayor de 18 años.

2. Presentar por escrito solicitud de afiliación y suministrar toda la información de carácter personal, laboral y económico que requiera **CONFIAR** y aceptar que se efectúen las verificaciones del caso.
3. Acogerse a las normas del presente estatuto y a los Reglamentos de **CONFIAR**.
4. Residir o tener actividades económicas o vínculos laborales en el área geográfica de influencia donde **CONFIAR** posea su domicilio principal, sucursales, agencias o tenga extensión de sus productos y servicios.
5. Suscribir y pagar la cuota de Membresía y los Aportes Sociales individuales mínimos obligatorios que establece el presente estatuto.
6. Cancelar el valor de las cuotas de admisión no reembolsable, que defina el Consejo de Administración, sin que ésta supere el 3% del salario mínimo mensual legal vigente, ajustado a la unidad de mil más próxima y suscribir y pagar la cuota de Membresía y los Aportes Sociales individuales mínimos obligatorios que establece el presente estatuto.
7. Participar en los procesos de inducción sobre los principios básicos del cooperativismo, características del Acuerdo Cooperativo, forma de operación y gobernabilidad, productos y servicios de **CONFIAR**.
8. Ser aceptado como asociado (a) de **CONFIAR** por parte del Consejo de Administración, con base en el cumplimiento de estos requisitos, el pago de la cuota de membresía, la normatividad vigente y relacionada”.

Respecto al ingreso de personas jurídicas, el artículo 10° del estatuto establece los siguientes requisitos:

1. “Acreditar su calidad de persona jurídica conforme lo señala el artículo 7° del presente estatuto mediante certificado de existencia y representación legal expedido por la autoridad competente.

2. Presentar copia autenticada de sus estatutos o de la escritura pública que contenga el contrato social y su último balance general.
3. Acreditar mediante acta, la decisión o autorización del organismo de administración competente para solicitar la afiliación.
4. Los demás que les sean aplicables del artículo 9º, del presente estatuto”.

Se hace especial mención al requisito fijado en el numeral 7º sobre admisión de asociados, que señala que los aspirantes deben “Participar en los procesos de inducción sobre... principios básicos del Cooperativismo, características del Acuerdo Cooperativo, forma de operación y gobernabilidad, productos y servicios de **CONFIAR**”.

Al respecto se sugiere que por tratarse del contenido informativo y educativo para el ingreso de los nuevos asociados, bien merece que la instrumentación de este proceso sea explícita, a efectos de asegurar que los nuevos asociados encuentren de entrada (su primera impresión) profundidad conceptual sobre el Acuerdo Cooperativo, sobre el universo cercano a **CONFIAR**, sobre deberes y derechos (claridad normativa) y desde luego calidez humana, factores que sin duda afirmarán desde un principio su conciencia asociativa, su sentido de pertenencia a la institución, su predisposición a la participación.

También se sugiere que para una mejor interpretación del artículo 10º, en el artículo 7º precisar una mejor caracterización de la persona jurídica que potencialmente puede ser asociada de **CONFIAR**. La claridad sobre el potencial de personas jurídicas podría suscitar interesantes reflexiones respecto a la perspectiva en materia de asociatividad.

5.2.4. CARRERA ASOCIATIVA Y DIRECTIVA EN CONFIAR

Por no ser de común usanza en las cooperativas, juzgamos como hecho normativo de especial relevancia lo consagrado en los artículos 26º y 27º del estatuto respecto a la carrera asociativa y directiva en **CONFIAR**, que textualmente rezan:

“Artículo 26°. Carrera asociativa y directiva: CONFIAR promoverá la participación y el ejercicio de una Carrera Asociativa y directiva que haga posible la conformación de una comunidad cooperativa de asociados (as), Delegados (as), empleados (as) y de los integrantes de los Organismos de Dirección y control, que garantice un proceso de participación autogestionario y democrático, que sea motor del desarrollo institucional e interprete, en su direccionamiento y gobierno, las aspiraciones e ideales de los (as) asociados (as) y las comunidades donde **CONFIAR** tiene presencia”.

“Artículo 27°. Parámetros para el desarrollo de la carrera asociativa y directiva: Este proceso será orientado bajo los siguientes parámetros:

1. Será un proceso voluntario de participación para los (as) asociados (as).
2. Se fundamenta en la educación como un proceso integral y permanente.
3. Para los (as) Delegados (as), aspirantes a Comités de Desarrollo Cooperativo y los integrantes y aspirantes a ocupar cargos en los Organismos de Dirección y Control, el proceso de educación será obligatorio”.

Debe decirse que de estas normas se infiere una positiva intencionalidad democrática, pero que, a nuestro parecer, como están determinadas, resultan un tanto abstractas, juicio que lleva a sugerir la conveniencia de que participativamente tal intencionalidad tenga un desarrollo más elaborado en el estatuto, seguramente en capítulo especial y en reglamento especial.

5.2.5. SOBRE EL MODELO LABORAL DE CONFIAR

El artículo 26° del estatuto tangencialmente expresa que los empleados son parte de la “comunidad cooperativa de asociados” y en el preámbulo se definen intencionalidades respecto a las relaciones laborales. La verdad es que, desde la perspectiva estatutaria, este crucial tema no logra

desarrollos congruentes y es por ello que, anotando que lo aquí expresado es responsabilidad absoluta de quien esto escribe, creemos que en esta materia, **CONFIAR** podría producir un hecho realmente disruptivo y aleccionador para el cooperativismo latinoamericano.

A continuación se hacen algunas consideraciones generales con la pretensión de que sirvan de sustentación a una sugerencia precisa al respecto, veamos:

1. En Colombia y en Latinoamérica, por establecer un contexto, la relación laboral en las cooperativas no difiere de la de cualquier empresa de orden capitalista y con fines lucrativos e inclusive la tensión trabajador-empresa se alimenta de las mismas contradicciones que desde la perspectiva patronal concibe al trabajador como “medio de producción” y beneficiario del esfuerzo patronal, y desde la perspectiva del trabajador como un explotado y excluido de cualquier visión de futuro de la empresa.
2. La misma fractura de la ecuación doctrina, ideología, estrategia y acción no solo ha desdibujado la identidad política del cooperativismo, sino que ha impedido que se haga una reflexión, digamos que jurisprudencial o doctrinal, sobre la importancia y el tratamiento que en las normas institucionales se debe dar al cooperativista que a su vez labora en las cooperativas, es decir, que esta sería una categoría asociativa que hasta ahora resulta borrosa cuando se habla de la “familia cooperativa”.
3. La relativa vaguedad en que se expresa el concepto de “acuerdo cooperativo” también impide que se hagan consideraciones precisas respecto a la pertinencia del trabajador en este acuerdo.
4. La existencia de sindicatos al interior de las cooperativas, de hecho confirma lo atrás expuesto y se convierte en una preocupante debilidad en la perspectiva de futuro, pues de algún modo niega el valor estratégico del talento o capital humano en esa visión de futuro.

5. Se advierte que el tema, por no tener precedentes, es de alguna manera inusitado y por lo mismo puede resultar sensible en estructuras de pensamiento dictadas por los paradigmas convencionales de las relaciones de la economía capitalista y por lo mismo la siguiente sugerencia debe ser inicialmente sopesada con sensatez y sin prejuicio alguno, y, si resultare oportuna, debe tramitarse de manera dialogada y desde luego bajo el mejor espíritu propositivo.

Sugerencia especial: a efecto de suscitar un diálogo fraterno entre las directivas y los cooperativistas trabajadores de **CONFIAR**, se sugiere incluir en el estatuto de la cooperativa un capítulo para esta categoría especial de asociado y no asociado (en el caso de que el acuerdo cooperativo exima a un trabajador de ser asociado).

El contenido de este capítulo especial debe conciliar conceptos de equidad laboral, justicia retributiva, carrera laboral, beneficios personales y familiares, participación en la dirección de la entidad, etcétera, con arreglo al acuerdo Cooperativo, acuerdo que a su vez debe ser definido como concepto preciso y pertinente para **CONFIAR**.

La idea es que por la vía del diálogo y no la confrontación, los anhelos legítimos o justos del trabajador asociado y de la institución no se negocien como un pliego de peticiones, que de hecho deformaría el espíritu cooperativo, sino que se acuerden de modo razonado y se consagren como normas supremas en el cuerpo estatutario, normas que, eventualmente, podrían tener reformas en el futuro siguiendo el procedimiento que en el mismo estatuto se señalen.

5.2.6. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE EL ESTATUTO DE CONFIAR

Aunque no se ha hecho una lectura exhaustiva del estatuto de **CONFIAR**, pero con base en los apartes examinados y en lo que llamaríamos una hojeada general, pudiéramos

señalar que **siendo el estatuto a la cooperativa lo que la Constitución es a un país** y que **CONFIAR** pudiera iniciar una etapa de transición o salto cualitativo hacia un estadio de modernidad y de afirmación de su autenticidad y legitimidad, que tendría positiva incidencia interna y además observada por cooperativistas colombianos y sin duda por los cooperativistas latinoamericanos, nos atrevemos a hacer una consideración:

Que además de la eventual revisión sobre los apartes tratados en este documento, el cuerpo estatutario en su integralidad sea sometido a un juicioso estudio para reeditar normas e incluir nuevas que interpreten y coadyuven al acceso a una nueva época. Igualmente, y una vez elaborado el proyecto del nuevo cuerpo estatutario, este debería someterse a un perfeccionamiento gramatical y editorial a efectos de hacer de él no solo un cuerpo normativo moderno y coherente, sino un documento de alto valor intelectual que sea “la cartilla” principal para hacer pedagogía de lo que atrevidamente pudiéramos denominar como el nuevo **CONFIAR**.

5.2.7. SOBRE LA VISIÓN Y LA MISIÓN DE CONFIAR¹⁶

5.5.7.1. VISIÓN DE CONFIAR

Reza el texto: “En el año 2020, Confiar será una Cooperativa reconocida públicamente por su contribución a la construcción de una verdadera tradición cooperativa y solidaria, plataforma fundante para hacer un país donde sea posible el bien vivir”.

Del concepto genérico de visión empresarial diríase que esta es “una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa (cooperativa) o en lo que ella puede convertirse en el largo plazo”, es decir, un sentido de orientación y unos

¹⁶ <https://www.confiar.coop/articulos/nuestra-cooperativa/perfil-institucional/definiciones-estrategicas>.

imaginarios de futuro siempre cambiantes por cuenta de los cambios de circunstancias, la evolución de los valores, las condiciones de mercado y competitividad, las nuevas tecnologías y las expectativas de sus asociados, cambios que, siendo generados por la misma cooperativa o por factores exógenos, obligan a una periódica y participativa reformulación de la visión.

Se dijo en la introducción: sin duda, los líderes de **CONFIAR** están conscientes de ser coprotagonistas del cierre de un círculo virtuoso: cooperativa ejemplar, comunidades progresistas y cooperativismo sólido que, en suma, son factores constitutivos de un modelo para alcanzar satisfacciones sociales. Diríamos que su visión real y sentida es la de ser coprotagonistas de la construcción de un gran círculo benéfico: buena cooperativa, buenas comunidades y buen cooperativismo colombiano que, en suma, serían factores constitutivos de la realidad imaginada de las satisfacciones sociales.

De lo anterior se fundamenta la recomendación a **CONFIAR** de someter el actual texto oficial de su misión a una juiciosa revisión.

5.2.7.2. MISIÓN DE CONFIAR

Reza el texto actual: “Contribuir al bien vivir de sus Asociados, Ahorradores, empleados y la comunidad, a la construcción de tejido social, pensamiento, cultura y circuitos económicos solidarios, mediante la operación de productos y servicios financieros, fomentando vínculos de cooperación, confianza y permanencia”.

Desde la perspectiva académica o formal del concepto de misión que pudiera ser aplicado a la empresa (cooperativa), se diría que misión es “una declaración duradera de su objeto o razón de ser”. Teniendo en cuenta que tal declaración es o debe ser pauta que guíe la gestión cotidiana, el vocablo “duradera” resulta un tanto confuso o indeterminado, razón que obligaría a **CONFIAR**, al igual que en los

anteriores acápites, a ocasionales revisiones de sus alcances y de su redacción para situarla como anticipo a cada época futura que se avizora desde su visión de futuro y de sus planes de mediano y largo.

Las épocas pasadas de **CONFIAR** serían aquellos tramos históricos que se reconocen en la memoria colectiva (a veces se precisan en escritos) por sus relevancias específicas de orden cualitativo o cuantitativo (personajes, fenómenos políticos, hitos culturales, accidentes históricos, etcétera), que aportaron enseñanzas a la cultura organizacional que, en sí misma, es la memoria institucional. En los casi 50 años de historia de **CONFIAR**, sin duda se identificarán varias épocas que es bueno consignar ordenadamente en una bitácora interna para enriquecer y preservar su memoria histórica.

Como se dijera en la introducción, la misión de **CONFIAR** pudiera ser planteada desde grandes dimensiones: a) el crecimiento y realización integral de sus asociados, b) la prosperidad y sana convivencia de las comunidades o contextos sociales donde la cooperativa hace presencia y c) la autenticidad y legitimidad del movimiento (sistema) cooperativismo colombiano, del que hoy **CONFIAR** es un positivo y palmario ejemplo.

Alguien atinó a decir que “vivir es construir recuerdos” y tal vez esta manera, un tanto lírica de ver el pasado, pudiera ayudar a entender bien el carácter histórico de **CONFIAR** y por ende a reconocerles a varias generaciones de líderes su visión, su integralidad, su vocación de servicio y, en especial, realizaciones que hoy son claros testimonios de vida que deben perdurar para que tantos esfuerzos del pasado no sean solo recuerdos que se irán disipando hasta el olvido total e igual, para recordarle a la generación presente de dirigentes que hoy ella está construyendo una nueva época que servirá de eslabón para unir el ayer de sueños y sacrificios con el mañana de grandes reivindicaciones, realizaciones y satisfacciones.

Respecto a la visión y la misión de las empresas convencionales, suelen recomendar los consultores que su redacción sea breve, flexible y distintiva de otras empresas. Por razón de la doble finalidad, que es particularidad privativa del sistema cooperativo, disentimos un tanto de tal tesis en razón de que es usual que en la empresa especulativa la visión y la misión solo sean letra muerta o cuadros decorativos y no una expresión sentida y compartida de creencias, imaginación y compromisos históricos, y por lo mismo, conceptualización de gran valor educativo para asociados reales y potenciales.

Por el valor que tiene la formulación de la visión y la misión en la empresa cooperativa, en este caso **CONFIAR**, se sugiere ignorar la recomendación convencional de brevedad literaria y luego de amplio, participativo y metódico diálogo sobre historia, objetivos, metas e ideología cooperativa, ampliar su redacción a dos o tres párrafos, textos que se sugiere sean reformulados ocasionalmente para que interpreten cabalmente cada época evolutiva del imaginario institucional.

La visión y la misión de **CONFIAR**, en toda su oración reflejan y reflejarán valores de gran importancia que ameritan la construcción de un amplio glosario que, además de ser incluido en el sitio web oficial, sea utilizado como documento de uso cotidiano en los programas educativos y en el momento crucial de vinculación de nuevos asociados.

Para finalizar este capítulo, digamos que de lo tratado en este documento se concluye que **CONFIAR** cuenta con un enorme acervo de valores y principios que les permiten a sus líderes y dirigentes visualizar un horizonte de largo plazo, diez, veinte o más años, desde la perspectiva de su doble finalidad, como una sociedad cohesionada por ideas y valores, y como una empresa fortalecida por resultados económicos crecientes.

Se ha de reiterar que sin principios y valores cooperativos intrínsecos una cooperativa es apenas un negocio más que no se diferencia de manera substancial de las empresas

lucrativas o capitalistas y que jamás logrará la férrea cohesión asociativa, virtud que solo se logra cuando se comparten sueños y visiones para abrir ventanas de futuro.

6. FUNDAMENTOS PARA CORREGIR LA FRACTURA IDEOLÓGICA DEL COOPERATIVISMO

Sostener la tesis de que el cooperativismo colombiano perdió su identidad por causa de la fractura en la ecuación doctrina, ideología, estrategia y acción, supone construir, en su defecto, una plataforma ideológica legítimamente cooperativa (que tendrá afinidades y diferencias con otras ideologías) y así armonizar la ecuación históricamente fracturada justamente en su ideología, que abruptamente fue remplazada, a nuestro juicio, por ideas políticas que en Colombia, para resumirlo, encuadran más en las vertientes de izquierda y derecha que en el pensamiento cooperativo.

A continuación se enuncian algunos fundamentos ideológicos (muchos de los cuales no resultan extraños en el imaginario de **CONFIAR**) que una vez profundizados en el diálogo interno y asumidos expresamente como fundamento de su acervo ideológico, darían profundidad y consistencia a su pensamiento, y desde **CONFIAR**, al pensamiento cooperativo en Colombia, y con ello se realizaría aquella tesis que advertíamos en la introducción de este documento, al decir que desde el cooperativismo podría pensarse a **CONFIAR** y desde **CONFIAR** podría pensarse el cooperativismo colombiano.

El planteamiento sobre los fundamentos ideológicos que ahora plantearemos es apenas una especie de abrebocas, pues tanto estos fundamentos como otros que se pudieran considerar válidos para construir un sólido pensamiento cooperativo en Colombia han de ser profundizados desde el examen académico y el diálogo entre los cooperativistas.

6.1. CONFIAR Y EL PENSAMIENTO COOPERATIVO

Como toda discusión política, esta no será menos sensible y álgida, pero debe intentarse, y para ello recordemos que hacia las décadas del 70 y 80 del siglo pasado se apreciaba en el cooperativismo colombiano un relativo fervor por las ideas cooperativas, fervor que se alimentaba por libros editados, entre otras empresas, por **INTERCOOP, EDITORA COOPERATIVA**, editorial Argentina cuyo origen se remonta a la década del 50 del siglo pasado y que hoy muestra un amplio catálogo de literatura cooperativa poco apreciada en Colombia.

Con la colonización “aperturista” o neoliberal (“bienvenidos al futuro”), una aplanadora paradigmática arrasó los esfuerzos que se hacían para construir pensamiento cooperativo en Colombia, y algunas cooperativas se plegaron al pragmatismo de los negocios y otras a las ideologías opuestas al pragmatismo neoliberal, y desde esa época hasta hoy se advierte al interior del cooperativismo, especialmente es sus planes educativos, la preeminencia, sin mayor diferenciación, de la formación en asuntos empresariales, bien sea en materias de orden técnico, tecnológico, organizacional o normativo y el variopinto discurso progresista y contestatario.

La relativa ambivalencia de contenidos en la visión y los prospectos de la educación cooperativa a veces parecieran ser factores de enfrentamiento y no razones de acercamiento entre los cooperativistas.

Desde los principios de respeto a las diversas formas de pensar que responsablemente debemos acatar, solo hemos de señalar que un desarrollo de las ideas cooperativas no es óbice para que cada persona ventile sus ideas políticas con plena libertad y merecido respeto, y que las ideas cooperativas genuinas pudieran ser un lugar de sano encuentro entre los cooperativistas colombianos.

Solo a título referencial recordemos a algunos pensadores clásicos del cooperativismo cuyas ideas deberían ser

retomadas para enriquecer el diálogo entre cooperativistas y hacer posible la construcción de un pensamiento cooperativo que guarde pertinencia con la realidad del país, y, de hecho, permita la cohesión del cooperativismo colombiano para encarar con éxito los retos y las amenazas que se avizoran en el futuro.

Entre los pensadores clásicos cuyas ideas cooperativas o asociativas no alcanzamos a esbozar en este documento, tenemos a Tomás Moro, Saint Simón, William King, Robert Owen, Charles Fourier, Louis Blanc, Phillipe Buchez, Friedrich Raiffeisen, Charles Guide, Hernan Schulze Delitzch, Alphonse Desjardins. De igual manera, recordemos también a algunos ideólogos cooperativos colombianos, entre ellos a Carlos Uribe Garzón, Rímel Serrano, Félix Acosta, Luis Eduardo Arbeláez, Belisario Guarín.

De hecho, **CONFIAR** se ha preocupado por la difusión de las ideas cooperativas y prueba de ello son las publicaciones de algunas obras: “El hombre que venció la pobreza” (Federico Guillermo Raiffeisen) de Franz Bauman, “La historia de los pioneros de Rochdale”, de George Jacob Holyoake.

Para cerrar este aparte sobre la ideología cooperativa, digamos que el cooperativismo tiene como objetivo la redención social y, desde este objetivo, la realización plena del individuo, mientras que el capitalismo tiene como fin lo económico y por lo mismo lo social es solo un fin subsidiario, es decir, que si hay éxito económico pudieran producirse beneficios sociales, una vana y mentirosa promesa.

6.2. CONFIAR Y LA DOBLE FINALIDAD DEL COOPERATIVISMO

Muchas generaciones de dirigentes, líderes y pensadores del movimiento cooperativo colombiano, a lo largo del tiempo han argüido como singular fundamento doctrinal que la cooperativa se diferencia de las sociedades comerciales y, en general, de la empresa capitalista por virtud del

intrínseco doble propósito de su naturaleza misional, “ya que no es solo empresa o negocio, sino empresa que tiene a la vez finalidades económicas y sociales”.

W. P. Watkins, otrora Presidente de la ACI (Alianza Cooperativa Internacional), dijo en su época: “La verdadera diferencia entre la cooperación y otras clases de organizaciones económicas se cimenta precisamente en que aquella subordina las técnicas económicas a las ideas morales y que si no existiera esa diferencia, no tendría ninguna razón de ser el movimiento cooperativo”¹⁷.

De otra parte, A. F. Laidlaw, en su documento “Las Cooperativas en el año 2000”, dice: “Aquellas cooperativas que no se contenten con ser económicamente eficientes, sino que se esfuercen por influir socialmente serán las más atractivas en los nuevos tiempos” y sostiene además: “Una cooperativa que no es al mismo tiempo institución educativa y empresa económica deja de cumplir gran parte del rol que le corresponde en la sociedad”¹⁸.

Se infiere de estas apretadas referencias sobre la doble finalidad del cooperativismo que uno de los problemas que hoy experimenta el modelo cooperativo colombiano es que, por ausencia de examen filosófico, doctrinal e ideológico y por incuestionable exceso de pragmatismo economicista, ha ido perdiendo autenticidad y sentido de orientación, a tal grado que, parafraseando a Laidlaw, por querer parecerse en demasía a las empresas especulativas y por querer arrogarse como propios los índices de eficacia, crecimiento y éxito de estas, olvida que es justamente en sus diferencias donde radica su fortaleza y su autenticidad.

Por extraviar la naturaleza antropocéntrica de su misión histórica, el cooperativismo colombiano no solo ha ido apagando su efecto presencia en el acaecer cotidiano del país,

17 “Las Cooperativas en el año 2000”. W.P. Watkins, citado por A. F. Laidlaw, pág. 71.

18 “Las Cooperativas en el año 2000”. A. F. Laidlaw, pág. 85.

sino que, lo más grave, ha ido desdibujando y oscureciendo su capacidad de influir con sus valores humanistas y solidarios en el quehacer económico, político y social de la población colombiana, y así ha ido frustrando anhelos de cambio, equidad e inclusión social, que se cifran en la cooperación organizada e institucionalizada.

Este desnaturalizante fenómeno, a nuestro entender, parece manifestarse como endémica patología en casi todas las instancias del cooperativismo colombiano, y ello lógicamente ameritaría un hondo examen autocrítico sobre cuáles han sido y cuáles tendrían que ser los derroteros del pensamiento y la acción del cooperativismo de cara a la realidad colombiana.

La fidelidad de la cooperativa a su doble finalidad, es decir, a su autenticidad, proyección y buenas prácticas en la gestión financiera, no solo anima continuamente la confianza en el espíritu cooperativo, sino que lo hace menos vulnerable frente a las circunstancias adversas porque afianzan las prácticas de integración cooperativa que son vitales para afrontar los ciclos difíciles de la economía y los avatares políticos del país.

Siendo, sin duda, de común aceptación los avances logrados por **CONFIAR** en la gestión económica, financiera y administrativa, debería proceder entonces una seria y profunda reflexión sobre cómo esos avances concuerdan con su balance en la gestión social, reflexión que sin duda afirmará un acuerdo unánime respecto a la urgencia de seguir avanzando hacia una cabal simetría de “la doble finalidad” que, en últimas, es el orden correcto que permite “la subordinación de las técnicas económicas a las ideas morales” que dan legitimidad a las ideas cooperativas.

Acordar e implementar directrices para buscar el equilibrio de “la doble finalidad” es posibilitar una adecuada sincronización entre los dos motores impulsores de la cooperación institucionalizada y así, utilizando una metáfora aeronáutica, no seguir volando con un motor bueno y uno fallando o apagado.

Por lo anterior se sugiere que **CONFIAR**, como lo viene haciendo hacia su interior, debe inducir, en todo el espectro cooperativo colombiano, el concepto de gerencia social con la misma preeminencia o jerarquía que merece el concepto de gerencia empresarial, a efectos de lograr que lo social y lo empresarial se fundan en una sola realidad para así fortalecer la dinámica propia de cada cooperativa y del cooperativismo en general con sujeción a parámetros positivos de autenticidad y auténtico compromiso histórico con la sociedad colombiana.

6.3. CONFIAR, UNA RELEVANTE FORMA DE CAPITAL SOCIAL

Por la trascendencia que a nuestro juicio tiene la noción de capital social en la reflexión sobre el acontecer de la cooperación institucionalizada en Colombia, es conveniente ahondar en el tema para enriquecer el acervo de ideas motoras de la cooperación y por ello nos permitimos recoger de manera por demás sucinta unos conceptos sobre los diferentes ámbitos del capital social y su diferenciación con el capital humano y el capital material.

Se introduce en este documento la categoría de capital social, noción relativamente ignorada hasta ahora en diálogos o teorizaciones convencionales respecto a la cuestión cooperativa, en razón a que, de ser valorada y asumida en el imaginario de **CONFIAR**, mostraría a los cooperativistas mismos y a la opinión nacional que el cooperativismo, por su naturaleza misma, es valiosa expresión de capital social, puesto que en él se conjuga la mejor simbiosis de capital estructural con capital cognitivo.

Un documento de la **CEPAL** hace explícito el concepto de capital social señalando: “Mientras el capital físico se relaciona con las riquezas materiales y el humano con las habilidades y el conocimiento de las personas, el capital social alude a los lazos existentes entre individuos de una comunidad”.

Desde este enfoque, capital social son “instituciones, relaciones, actitudes y valores que gobiernan las relaciones interpersonales, las cuales coadyuvan al desarrollo socio-económico” y que pueden reconocerse en dos categorías o tipologías. “La primera la constituye el capital estructural, que hace referencia a las estructuras sociales medibles y visibles, tales como las organizaciones voluntarias, las asociaciones e instituciones (las cooperativas), las redes, las juntas de acción comunal, etcétera” y la segunda, el capital social cognitivo que “está representado por elementos más subjetivos, como normas de común aceptación, valores, confianza, reciprocidad y paradigmas”¹⁹.

Se entendería entonces , al interior del cooperativismo, que la vieja y clásica tesis del capital humano y el capital material se enriquece o perfecciona con la nueva y valiosa noción de capital social que, visto desde la perspectiva cooperativa, se representaría en admirable ecuación de personas, riquezas físicas o materiales, estructuras, principios y valores compartidos que hacen del cooperativismo un modelo humanista de extraordinario valor y por supuesto substancialmente diferenciado del modelo que se basa únicamente en el lucro y las riquezas materiales y donde los principios y valores son inexistentes, y las personas, simples objetos utilizables para la obtención de intereses particulares.

La forma más relevante de capital social es de hecho el cooperativismo en general, cuyo profundo significado lamentablemente se ha venido distorsionando por la percepción y, digámoslo también, por la equivocada autopercepción de que la cooperativa es solo una empresa más de interés meramente económico, donde el fin social, sin reconocer su dimensión sociológica, se confunde con la “responsabilidad social empresarial”.

19 <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2324-capital-social-reduccion-la-pobreza-america-latina-caribe-busca-un-nuevo>

Tan decaída percepción desde luego lleva a la opinión pública a creer o juzgar que el cooperativismo es apenas una abstracción u organización gremial más, en este caso de las cooperativas, un error de óptica que primero debe ser corregido desde el interior mismo del universo cooperativo y, desde allí, en el imaginario de los colombianos, para quienes el sistema cooperativo debe ser alternativa real y efectiva del interés común frente al modelo del lucro mezquino que es causa de desigualdades, exclusiones y marginalidad.

Como se podrá deducir, el cooperativismo es en sí mismo un valioso capital cognitivo que, tal como ocurre con la idea de capital estructural, también está ensombrecido por la misma percepción y autopercepción pragmática y simplista del hecho cooperativo. Esto equivale a decir que en los juicios usualmente elaborados por gentes del común y, desde luego, por no pocos cooperativistas, el modelo cooperativo, ético y solidario no logra ser bien diferenciado del modelo empresarial especulativo y explotador.

En la medida en que el cooperativista colombiano perciba claramente que el “capital social, estructural y cognitivo” es inherente a la naturaleza esencial de la cooperación o que es su intrínseca riqueza y por ello mismo su gran fortaleza, el cooperativismo en Colombia podrá recuperar el sentido profundo de su doble finalidad y con él la cohesión de su membresía para así obrar en consecuencia.

Si esto llegare a ocurrir y **CONFIAR** fuese su mentor, el cooperativismo en Colombia habría dado pasos agigantados hacia su autenticidad y legitimidad, y con estos valores como enseña podría lograr, en el mejor de los sentidos, un peso político específico de gran relevancia en las dinámicas progresistas que son las llamadas a transformar las complejas e injustas realidades colombianas.

6.4. CONFIAR, AUTÉNTICO MODELO DE DEMOCRACIA ECONÓMICA

Resulta extraño que mientras el concepto de democracia política es un lugar por demás común en todo momento de ejercicio político y análisis social y se muestra como símbolo de legitimidad, civilidad y progreso del país, el concepto de democracia económica es ignorado y por lo mismo no argüido prolijamente como cimiento de la democracia política.

La verdad es que, como “el yin y el yang” (principio de la filosofía China), la existencia de una depende de la existencia de la otra y por ello en una rigurosa teoría de Estado o en la perspectiva sociológica, la existencia de la democracia política es impensable sin la existencia de la democracia económica, entendida esta última como posibilidad cierta, y por ende no sofisticada o demagógica, de que todos los integrantes de una determinada sociedad puedan alcanzar su autonomía accediendo a la propiedad, bien sea de manera individual o mediante la asociación en organizaciones cooperativas o asociativas en los diferentes sectores de la economía y de las ciencias sociales.

Para afirmar que, a diferencia de lo que sucede en Colombia, el tema de la democracia económica es centro de atención y, a título de ejemplo, traemos a colación algunas conclusiones de un taller para explorar el concepto de democracia económica realizado en Puebla (México):

“La democracia económica es condición para que exista democracia política. No se puede pensar en democracia política con igualdad de acceso a canales de decisión, sin tener a la vez canales de acceso económico para todos. En nuestra práctica electoral, en la que, en teoría, todos tienen derecho a votar y ser votados, en los hechos, solo quienes forman parte de la elite del poder y del dinero, o se coluden con ella, pueden acceder a posiciones de elección popular. Asimismo, una democracia económica deficiente o inexistente conlleva ciudadanías de diversas

categorías, ciudadanos de primera, de segunda e incluso que no alcancen el estatus de ciudadanos, lo que merma el tejido social y con un tejido social mermado no hay práctica democrática”²⁰.

En el tiempo político presente pudiera comprenderse que hablar de socialismo a algunos tal vez les resulte inoportuno o políticamente incorrecto, pero sería incomprensible e inadmisibles que hablar de lo social, y con ello de oportunidades, de equidad, de justicia, de inclusión, de función social de la riqueza, también resulte impropio o políticamente errado, pues el cooperativismo quedaría sin discurso y se corroboraría que sus tesis no son sus tesis, sino preceptos tomados de teorías políticas capitalistas o socialistas, sobre las cuales en este documento no nos compete hacer juicios de valor.

Siendo tema a abordar en un diálogo tranquilo en procura de encontrar un consenso, uno diría que ideológicamente una persona pudiera ser cooperativista y socialista o ser cooperativista y capitalista, y hasta pudiera creerse que el modelo cooperativo denota un especial sincretismo, pero un juicio que sí resulta inapelable señala que únicamente si el cooperativismo se reencuentra a sí mismo y define su propia identidad, alcanzaría legitimidad sociopolítica y por ende la integración cooperativa, en sus diferentes niveles, se realizaría por principios y no por intereses subalternos, y ello, acompañado de solidez económica, lo convertiría en un verdadero sector con peso político específico y por tanto en un sector con real y consistente poder protagónico en el país y en sus regiones.

En algún texto publicado por **CONFIAR** se citaba a Eduardo Galeano: “La utopía está en el horizonte. Camino dos pasos, ella se aleja dos pasos y el horizonte se corre diez pasos **más allá. ¿Entonces para qué sirve la utopía? Para eso**

20 <https://www.economiasolidaria.org/noticias/democracia-economica>

sirve, para caminar”. Con esta cita no se pretende afirmar el sentido peyorativo de lo utópico, por el contrario, se trata de reconocer una firmeza de espíritu y una visión de futuro que permita ver en el horizonte no solo la afirmación de lo que hoy es y representa el cooperativismo, sino lo que tendría que ser y representar como sistema socioeconómico, es decir, que su prospectiva no sería una especie de reedición del pasado y el presente, sino de evolución o revolución hacia formas cooperativas industriales, agroindustriales, de servicios, de gestión pública y, en general, hacia la inserción del modelo cooperativo en todos los campos de las ciencias sociales, las artes, el deporte, etcétera.

El cooperativismo debe ser el primer abanderado en la profundización y en la pedagogía sobre las tesis de la democracia económica, pues es desde este concepto de donde surge el verdadero sentido de la inclusión social, la participación y el empoderamiento para realizar las grandes transformaciones que se requieren en Colombia, lo contrario es seguir esperando que el “Estado benefactor” utilice la ductilidad y docilidad del cooperativismo para paliar los estragos de un sistema explotador y mezquino del que ese mismo Estado es celoso guardián.

6.5. CONFIAR, ESCUELA DE DEMOCRACIA

Para decirlo en términos precisos, hoy la educación cooperativa como pedagogía ideada y ordenada para construir una auténtica cultura cooperativa que cohesione voluntades, integre esfuerzos e invite a remar juntos hacia el mismo lado, se está confundiendo con la, desde luego, necesaria capacitación o formación económica y administrativa que todas las empresas, incluidas las cooperativas, están obligadas a impartir para mejorar los niveles de calidad de su gestión y así lograr maximizar sus rendimientos financieros.

Podríamos suponer que el concepto de cooperativa (cooperativismo), a esta altura de este documento, ya pudiera reflejar un horizonte más complejo e integral que parte de

entender que practicar el cooperativismo equivale a ejercer en un todo inseparable la democracia política y la democracia económica, o también, que de cooperativismo se aprende haciendo y, desde luego, estudiando y dialogando, y por ello todo proceso o actividad en la cooperativa debe ser, en su esencia, un suceso educativo y de ahí que la imagen corporativa, los eventos, los documentos, el lenguaje, etcétera, deben ser asumidos como “actividad educativa”, así su denominación formal sea otra en los momentos de la cotidianidad y de la gestión. Por ejemplo, una reunión del Consejo de administración, una asamblea, una reunión de empleados o la atención cotidiana de asociados serían, en esencia, actos educativos.

Así entonces, **CONFIAR** es escuela de democracia política y democracia económica, en su más profundo sentido, ya que prácticamente todos sus momentos se transforman en ilustración permanente a los asociados y a la comunidad donde hace presencia, sobre los valores democráticos, participativos, inclusivos, solidarios, autogestionarios, etcétera.

Igualmente, se entiende que **CONFIAR** ejerce la democracia representativa, pues elige su Consejo de Administración y demás organismos de administración y control que se encargan libremente (acatan normas) de desarrollar planes y programas para cumplir su misión, y desde esta perspectiva, **CONFIAR** es entonces una institución democratizadora, y ello, asociado al concepto de capital social atrás descrito, trasciende la noción funcional de cooperativa para situarse como unidad determinante y ejemplar del sistema cooperativo colombiano, sistema que, a su vez, integrando cooperativas que comparten el espíritu y la práctica de los valores cooperativos, podría ser determinante y ejemplar para los colombianos en general y para el cooperativismo latinoamericano.

Podríamos decir que hoy la democracia colombiana es ilegítima porque ha envilecido el concepto de representatividad de los colombianos y porque ignora con premeditación

el concepto de democracia económica, que como se dijera atrás, legitima la democracia política y, por el contrario, la democracia colombiana es una parodia de “democracia” que, desde hace muchas décadas, está al servicio de intereses personales y del sistema capitalista que en perversa connivencia han sido causa del atraso y exclusión de millones de colombianos.

Se entenderá entonces que siendo **CONFIAR** y con ella el cooperativismo colombiano (pudiera serlo) una insospechada escuela que enseña, teórica y prácticamente, a grupos específicos en comunidades específicas y a la sociedad colombiana qué es democracia política y qué es democracia económica, de hecho hace de **CONFIAR** y eventualmente del cooperativismo colombiano instituciones realmente promotoras de transformación profunda de la realidad colombiana.

6.6. CONFIAR, COMO RESPUESTA A LAS LECTURAS HISTÓRICAS, ANTROPOLÓGICAS Y SOCIOLOGICAS EN UN TERRITORIO DETERMINADO

Cualquier territorio específico es en sí mismo entorno geográfico, social y biodiverso que permite imaginar y construir desarrollo con sentido humanista en razón de que reúne virtudes de complejidad y a la vez cercanía familiar para tejer circuitos de orden social, cultural, económico y socio-político, y además porque es concreto y singular meridiano desde el cual se pueden fijar coordenadas o equidistancias precisas de valor estratégico para que los sectores público, social, económico y privado de ese territorio proyecten operaciones y relaciones con el centro más inmediato y con entornos más distantes.

Para el efecto de la visión estratégica de **CONFIAR** el concepto de territorio tendría dos connotaciones, macro y micro, y aunque técnicamente parezca poco riguroso, diríamos que macro son los espacios más amplios de actuación de **CONFIAR**, llámese municipio, departamento e incluso

país, dado que **CONFIAR** es parte orgánica del cooperativismo colombiano, y micro sería el espacio predeterminado, más no imperioso, en el que opera cada agencia. Este enfoque de espacialidad, para efectos estratégicos y administrativos, llamémoslo pluriterritorial, enfoque que más adelante se espera adquiriera sentido.

De lo macro, ciertamente ya **CONFIAR** tiene lecturas que podrían precisarse y ampliarse para construir el complejo mapa contextual de su realidad presente y desde este mapa pensar los contextos de actuación futura. Por ejemplo, los componentes del mapa de su realidad presente serían: Antioquia (Oriente antioqueño), Medellín, Bogotá, Risaralda o eje cafetero, Boyacá, Meta, Casanare, etcétera, y desde estos mapas se inferiría, mediante estudios y juicios geopolíticos, el mapa contextual futuro. La lectura (lo más enjundiosa posible) de esos contextos afirmará el sentido estratégico-espacial de **CONFIAR**, es decir, sus dirigentes y funcionarios ampliarán cada vez más la calidad conceptual acerca de lo local, lo regional, lo nacional y lo global, y por lo mismo, el sentido de universalidad.

De lo micro, seguramente han de existir lecturas contenidas en estudios de factibilidad que **CONFIAR** ha hecho para abrir sus oficinas. No obstante, una sugerencia pertinente se remite a señalar la conveniencia de profundizar las lecturas particulares del contexto territorial de cada una de sus oficinas desde la perspectiva histórica, antropológica, sociológica y económica, ya no como un requisito para efectos normativos, sino como información permanentemente actualizable y ampliable que afianzará las percepciones y la autoridad del liderazgo de los dirigentes y funcionarios de cada una de sus oficinas. Estos conceptos se ampliarán en los siguientes apartes.

El **DRAE** define *pertenencia* así: “Hecho o circunstancia de formar parte de un conjunto, como una clase, un grupo, una comunidad, una institución”. A partir de esta definición dirimamos entonces que carecer de sentido de pertenencia

significa no tener identidad ni conciencia histórica ni conocimiento del territorio y también ignorar o desconocer las tradiciones, mitos, costumbres, luchas colectivas, etcétera, y estas limitaciones validarían un aforismo que reposa en nuestra memoria: “Lo que no se conoce no se comprende y lo que no se comprende no se puede querer”.

Esta mirada servirá de prefacio para indicar que un territorio es, para las personas que lo habitan (territorio virtual para quien emigró de él, pero igualmente su territorio) nodo cosmogónico (usualmente desestimado por analistas y planificadores), pues en él están sus raíces, sus ascendencias, su historia, y en sana lógica, el lugar donde deberían realizar sus proyectos de vida o sus sueños y legar hechos de progreso ciertos para que sus descendientes puedan disfrutar de un mejor vivir, sostenible y sin incertidumbres.

El ser humano sin raíz territorial y comunitaria no tiene un lugar común ni una historia compartida, los “suyos” son un concepto abstracto y carente de afectos; su sentido de familia es egocéntrica e insolidaria; sus valores superiores se reducen al pragmatismo positivista. Estas razones tendrían que ser suficientes para entender que el asunto de la universalidad es contrario a como lo juzgan los apologistas de los grandes poderes, pues en verdad solo en comunidad el ser humano es orgánico y puede comprender, valorar y juzgar el orden universal, precisamente porque él, en sentido literal, puede ver el mundo con los pies puestos sobre la tierra.

Es innegable que cada una de las comunidades territoriales específicas que en suma conforman la gran comunidad **CONFIAR** tiene diverso origen, paradigmas, tradiciones, sistema de relaciones, etcétera, particularidades que sumadas a sus prácticas productivas, sus quehaceres y saberes y a sus recursos naturales y estratégicos, conforman un acervo de valores localizados en una geografía concreta, compleja, rica y diversa, que de hecho constituye una incalculable potencialidad para producir hechos de progreso.

6.7. EL MODELO PLURICONTEXTUAL EN EL DIAGNÓSTICO, LA PLANIFICACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LO OPERACIONAL EN CONFIAR

De las lecturas históricas, antropológicas y sociológicas de territorios específicos (macro y micro, aparte 6.6.), del sentido de pertenencia y del empoderamiento territorial para imaginar la dimensión operacional de **CONFIAR**, se inspira lo que denominaríamos como modelo pluricontextual, que seguidamente intentamos precisar, al menos de manera general y esquemática, y con la sugerencia de que, si resultare de interés, este sea un planteamiento a profundizar y desarrollar.

De hecho, el tema no le ha sido ajeno a **CONFIAR**, pues en sus “definiciones estratégicas, posicionamiento y territorio”²¹ se enuncia el propósito de “Desarrollar y posicionar a **CONFIAR** como una cooperativa que promueve la cultura y la economía solidarias, el tejido social, la integración y las alianzas y la construcción de políticas públicas que fomenten y protejan los derechos individuales y colectivos de las personas, el bien vivir y el desarrollo de los territorios donde actúa”.

Como este enunciado debe traducirse en precisiones estratégicas y organizacionales que han de desembocar en la definición de políticas, planeación y extrapolaciones de crecimiento de cada una de las oficinas de **CONFIAR** y de la cooperativa como un todo, veamos entonces un esbozo del ordenamiento conceptual del denominado modelo pluricontextual:

6.7.1. El asociado de CONFIAR y su dimensión ontológica

Es incuestionable que en **CONFIAR** se reconoce al asociado como un ser humano integral e histórico y no un simple código que representa a un ahorrador, a un sujeto de

21 <https://www.confiar.coop/articulos/nuestra-cooperativa/perfil-institucional/definiciones-estrategicas>

crédito o a un beneficiario de servicios. Este reconocimiento del ser del asociado o de la persona potencialmente asociable se extiende entonces a sus valores, su vocación, su profesión, sus aspiraciones, sus vocaciones y lógicamente a su familia y a su naturaleza de ser político, comunitario y sociable.

Este espíritu ontológico supone la existencia de un profundo acervo humanista en todo el entramado institucional de **CONFIAR** (dirigentes, directivos y funcionarios en todos los niveles), que, se entiende, ha de ser reconstruido celosamente cada día para preservar su autoridad moral y sus principios en un entorno nacional que se caracteriza por un positivismo o pragmatismo que convierte a la persona en simple instrumento para alcanzar propósitos mezquinos.

Para garantizar la sostenibilidad del profundo sentido humanista en la cooperativa, es necesario impregnar permanentemente convicciones y valores en sus políticas, en todo espacio de diálogo y en todo momento y circunstancia de la cotidianidad administrativa y operacional, y para lograrlo es aconsejable que estos propósitos no solo tengan arraigo en los estamentos directivos, sino que estén siempre presentes en la planeación y el desarrollo y en las tareas diarias de todas y cada una de las oficinas, seccionales y organismos auxiliares de **CONFIAR**. Es por todo lo anterior que se recomienda adoptar la estrategia pluricontextual que señaláramos atrás y que ahora se esquematiza de manera resumida:

6.7.2. Mapa o circunscripción operacional de cada oficina o seccional (conjunto cercano de oficinas) de **CONFIAR**

Así como la persona es única e irrepetible, un espacio territorial complejo (comuna, barrio, municipio, comarca) es único, tiene origen y nombre, memoria, anécdotas, de alguna manera cultura propia, institucionalidad, compleja o sencilla, un sistema de relaciones de vecindad. Es decir, tiene una identidad histórica que por lo general pasa inadvertida,

pero que pudiera ser interpretada y convertida en el alma de una visión de futuro comunitario y por lo mismo en motivo de cohesión social para conversar y convenir el cumplimiento de propósitos comunes.

Esta particularidad sociológica y espacial solo puede ser leída por organizaciones con claro espíritu antropocéntrico como lo es **CONFIAR**, cuya misión, recordémoslo, concuerda con tales rasgos: “Contribuir al bienvivir de sus Asociados, Ahorradores, empleados y la comunidad, a la construcción de tejido social, pensamiento, cultura y circuitos económicos solidarios, mediante la operación de productos y servicios financieros, fomentando vínculos de cooperación, confianza y permanencia”.

Desde esta perspectiva y para explicarlo en términos sencillos, digamos que una oficina operativa de **CONFIAR** por cualquier razón o circunstancia se adscribe de hecho a una circunscripción territorial-comunitaria, que es única e irrepetible, y por lo mismo, sería totalmente razonable que tal oficina deba fundirse con el espíritu de tal circunscripción, pues su misión es “contribuir... a la construcción de tejido social, pensamiento, cultura y circuitos económicos solidarios”.

Aunque el asunto da para largo, concluyamos diciendo que, sin ser una rígida camisa de fuerza, cada oficina debe acoger o construir el mapa que define su circunscripción operativa, mapa que será su perspectiva referencial para concebir, planificar y ejecutar su labor institucional. Se colige de lo anterior que **CONFIAR** tendría tantos mapas socio-territoriales como oficinas tenga, hecho que explica por qué se concibe el modelo estratégico pluricontextual.

6.7.3. Definición de las variables esenciales de la circunscripción operacional

Definida explícita y oficialmente la jurisdicción operativa de “aquella oficina” (cada oficina), correspondería entonces precisar lecturas atinentes a las variables de mayor trascendencia de tal jurisdicción y para ello se aconsejaría

construir una matriz de variables a investigar, recopilar o si es del caso a construir por parte de la cooperativa y, en lo posible, contando con el concurso de las autoridades e instituciones de esa jurisdicción, hecho que de suyo sería una señal de la voluntad de aproximación de **CONFIAR** al sentir comunitario.

A título de ejemplo, veamos algunas variables que deben ser precisadas: extensión, origen, historia, tradiciones, población, emigración, economía, institucionalidad o capital social, “**árbol** de poder”, equipamiento educativo, cultural, deportivo (rural y urbano), cercanías, potencialidades.

En el levantamiento de información sobre la institucionalidad o capital social en la respectiva jurisdicción se sugiere dar especial atención a la existencia de entidades cooperativas, organizaciones sociales, entidades comunitarias, clubes, etc**étera**, a efectos de articular planes especiales de acercamiento y de servicios con los cuales **CONFIAR** podría producir hechos de integración cooperativa no convencionales y de potenciación de las diversas formas de capital social de la respectiva comunidad.

Indudablemente, este singular relacionamiento tendría un gran valor social, político y estratégico para “aquella oficina”, y desde luego para **CONFIAR** como totalidad, pues experimentaría una cercanía con la sociedad civil organizada y de tal manera podría aterrizar el concepto teórico o abstracto de comunidad para hacerlo visible, funcional e histórico.

6.7.4. Observatorio del desarrollo comunitario (en la circunscripción operacional)

Aunque parezca un planteamiento no pertinente, ha de señalarse que en los diferentes contextos concretos es generalizada la ausencia de una visión de futuro, de planes estratégicos de desarrollo y obviamente de dolientes de su destino. No resultaría entonces descabellado pensar que **CONFIAR**, mediante un programa específico de su

fundación o cualquier otro instrumento, realizara las funciones propias de observatorio del desarrollo de esas comunidades, pues así no solo atendería el conjunto de variables del desarrollo comunitario, sino que ejercería, con propiedad, autoridad y conocimiento, las funciones o roles de liderazgo y por lo mismo acercaría el sentimiento comunitario al sentido misional de **CONFIAR**.

El resultado práctico del ejercicio de esa necesaria pero inexistente función en las comunidades concretas sería la obtención de una visión más panorámica de los directores de oficina de **CONFIAR** y de los demás funcionarios, de las realidades socioeconómicas de su jurisdicción, visión que los llevaría a obtener reconocimiento comunitario de su rol de dirigentes, concepto que supera y califica el consabido rol burocrático.

Que de alguna manera **CONFIAR** se convierta en centro nodal de las preocupaciones, del diálogo y de la concreción y consecución de propósitos en las comunidades, constituiría un positivo ejemplo de coherencia doctrinal y misional, y que sus funcionarios alcancen legítimamente el estatus de líderes serían dos inobjetables señales de diferenciación frente a otras instituciones.

6.7.5. Cartilla para funcionarios dirigentes

Como es de suponer, la adopción por parte de **CONFIAR** del modelo pluricontextual implicaría que en cada oficina existiera un “documento bitácora” que tendría que ser actualizado permanentemente bajo la dirección de las estructuras superiores de la institución y con la participación del equipo de trabajo de la respectiva jurisdicción.

Este documento se convertiría en marco general para la planeación de actividades y resultados de cada oficina, y, por lo mismo, sería algo así como una cartilla específica o un manual de orientación que, en razón de sus especificidades, se diferenciaría de los manuales de las demás oficinas sin perder particularidades o mejor, aportándolas

a la dimensión institucional de **CONFIAR** y por lo mismo enriquecería la coherencia y la concordancia de principios, valores y propósitos todo el entramado de **CONFIAR**.

6.8. CONFIAR Y EL RETO DE LA INTEGRACIÓN COOPERATIVA EN LAS REGIONES Y EN EL PAÍS

Reiteramos lo contenido en el punto 1.5, donde se dijo que resultaría un tanto frágil o insuficiente hacer esbozos estratégicos de cualquier cooperativa en particular sin antes razonar sobre el carácter sistémico que tácitamente unifica los conceptos de cooperación, de cooperativa y de cooperativismo, y por lo mismo, reconoce que la naturaleza, los principios, los valores y las finalidades del cooperativismo deben ser entendidos en su integralidad y sentido profundo desde y en todo entorno donde la cooperativa actúa, para así hacer vivencial en las comunidades la noción de “movimiento cooperativo”.

El espíritu de este documento sugiere que **CONFIAR** debe ser celosa promotora, desde luego con argumentos, razones y ejemplos, de la reconstrucción del sentido y las prácticas de integración cooperativa, entendida esta integración no solo desde las formas históricas que se han construido, sino, como se dijera atrás, con hechos de integración cooperativa no formales y potenciando las diversas formas de capital social de la comunidad específica donde **CONFIAR** actúa.

Esto quiere decir que la práctica de la integración del que suele denominarse como sector solidario no es solo asunto que atañe a las altas directivas, sino a todo el entramado institucional. Esta práctica enriquecería la cultura cooperativa desde la más sencilla ocupación o tarea que se ejerce en la cooperativa, hasta sus **cúpulas** directivas, “ejecutivas” y consultivas, y de esta manera es como el modelo de integración cooperativa podría diferenciarse de manera profunda y calificada del modelo de organización gremial que hoy se imita o emula en el cooperativismo colombiano.

Finalmente, es menester reiterar que sin cooperativismo no tendrían plena autenticidad y validez las cooperativas, y que sin cooperativas auténticas el cooperativismo terminaría siendo una abstracción teórica (hoy de algún modo la cosa es así), y esta disquisición ha de ser interpretada como una simbiosis sin la cual **CONFIAR**, por más depurada eficiencia, organización y solidez que alcance, sería una entidad incompleta. Para ejemplificar, digamos que esto es algo así como la razón filosófica que define al hombre como ser individual y como ser social.

6.9. CONFIAR Y LA INSTITUCIONALIDAD COOPERATIVA: INVESTIGACIÓN, CIENCIA, TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD DIFERENCIADA

Sin duda, una de las deficiencias u omisiones más notorias del cooperativismo colombiano es la ausencia de espacios de análisis o investigación pertinente sobre las ciencias sociales y económicas, sobre modelos económicos locales y regionales, sobre la inteligencia y el relacionamiento social, sobre la gestión de las emociones, sobre tecnologías aplicables a la gestión social y económica de las cooperativas, sobre democracia económica y muchas más variables del saber y la cultura sin las cuales el sistema cooperativo termina siendo simple caricatura del sistema capitalista.

Este asunto no debería ser entendido como un esnobismo o capricho teórico y sí como denuncia de la negligencia o falta de autenticidad, compromiso y perspectiva histórica del cooperativismo colombiano, que no ha permitido entender y asumir la tarea de “construir al individuo cooperativo” en oposición al individualismo egocéntrico e insolidario que la economía de mercado se ha encargado de construir y perfeccionar cada día.

Como atrás se dijera, este documento sugiere pensar a **CONFIAR** desde el cooperativismo y pensar el cooperativismo desde **CONFIAR**, afirmación que, para efectos prácticos y con arreglo a márgenes de maniobra ciertos, implicaría la

inclusión en el mapa prospectivo de la cooperativa de espacios de análisis o investigación sobre ciencias sociales, económicas y demás disciplinas innovadoras, para así asegurar valores y sentido a sus propios y necesarios saltos cualitativos, y de paso, aportar al cooperativismo colombiano saberes y orientaciones a efectos de hacer consistente su presencia e influencia en la vida de las regiones y del país.

6.10. FUNDACIÓN CONFIAR

Con sujeción a lo anterior y concordando con lo estatuido por la **FUNDACIÓN CONFIAR** que fielmente reza: “Su propósito es contribuir al desarrollo y consolidación del proyecto Asociativo-Empresarial de CONFIAR, el de su Base Social –Asociados, ahorradores y sus familias– y extender su impacto al desarrollo de las comunidades y los territorios donde **CONFIAR** hace presencia...”²², creeríamos que en su eventual salto cualitativo, **CONFIAR** podría elevar a su Fundación a categoría de aliado estratégico, específicamente planteado como un **Centro de Pensamiento o “Think Tank”**.

Este redireccionamiento de la **FUNDACIÓN CONFIAR** resultaría esencial para encarar la tarea general de construir pensamiento complejo en todas las disciplinas propias de las ciencias sociales, económicas y en la investigación y el desarrollo de tecnologías aplicadas. El planteamiento prospectivo de **CONFIAR** para las próximas dos o tres décadas, de hecho demandará exigencias en todas las ramas del saber y qué mejor que el ente desarrollador de pensamiento esté intrínsecamente asociado a la estructura de **CONFIAR**.

Lo anterior supone, para efectos de precisiones conceptuales, una revisión de los siete (7) “objetivos específicos” de la Fundación señalados en el artículo 5º, de su estatuto

22 https://www.confiar.coop/uploads/imagenes/Documentos%20PDF/estatutos_fundacionconfiar.pdf

y en especial el texto del numeral siete (7) que señala: “Coadyuvar y desarrollar procesos de investigación y sistematización y promover publicaciones que contribuyan a fortalecer el pensamiento solidario y el desarrollo integral humano”.

Se advierte que las anteriores sugerencias amplían, mas no objetan ni subvaloran las positivas funciones que hoy realiza la **FUNDACIÓN CONFIAR**.

6.11. CONFIAR Y EL PESO POLÍTICO DEL COOPERATIVISMO EN LAS REGIONES Y EN EL PAÍS

La razón o validez del relacionamiento entre **CONFIAR** y el concepto de peso político del cooperativismo en las regiones y en el país estriba en que, sobreentendido el carácter sistémico del modelo cooperativo colombiano, el esbozo prospectivo y estratégico debe partir del hecho de que por razones prácticas y de principios, **CONFIAR** interactúa muchos planos que van más allá de su orden interno y por ende supone simetrías, concordancias e interrelaciones en las que se entrecruza la visión estratégica de la cooperativa con la visión estratégica del cooperativismo en general.

Estas visiones estratégicas no solamente se entrecruzan, sino que se complementan y se retroalimentan, y por lo mismo podríamos decir, es un relacionamiento simbiótico y por lo mismo expresión de potencialidad sinérgica, o dicho de otra manera, son relaciones que se afectan mutuamente “para bien o para mal”, es decir, que los defectos y virtudes del cooperativismo colombiano contagian o potencializan las estructuras cooperativas y la percepción de estas por parte de los poderes nacionales y de la opinión pública en general, y viceversa.

Para el efecto, recordemos una vez más la figura reiterada en este documento que invita a mirar a **CONFIAR** desde el cooperativismo y mirar el cooperativismo desde **CONFIAR**, figura que ahora planteamos desde los planos sistémico, simbiótico y sinérgico, diciendo que, así parezca una

oración redundante o alambicada, a **CONFIAR** se le construye desde el cooperativismo regional y nacional, y al cooperativismo regional y nacional se le puede construir o reconstruir desde **CONFIAR**.

PRECISIONES FINALES

Primera. Deliberadamente, este documento no abordó opiniones o conceptos estratégicos de orden técnico-financieros, plataformas tecnológicas, modelo organizacional y laboral, planeación, educativo, relacionales (frente a asociados, comunidades, gobiernos y sector cooperativo). Estos temas y otros no menos substanciales suelen ser asumidos por las cooperativas con especial celo, pero, como se advertía en algunos apartes y de manera un tanto más precisa en la primera parte, numeral 1 y acápites subsiguientes, este celo generalmente se inspira en paradigmas convencionales de los modelos pragmáticos de la denominada economía de mercado en razón a que, a nuestro juicio, no existe, llamémoslo así, una matriz coherente y compleja para pensar el cooperativismo desde su propia fundamentación doctrinal e ideológica, hasta la última premisa normativa, estratégica y organizacional.

Desde esta perspectiva podríamos entender entonces que no solamente los conceptos, las teorías y los comportamientos deben estar imbuidos del hondo sentir cooperativo, sino que también lo técnico, tecnológico o funcional, por ser instrumentos que se utilizan para lograr propósitos que emanan de una doctrina y una ideología, también deben tener desarrollos cuidadosamente sopesados en aquel hondo sentir cooperativo.

Segunda. A riesgo de parecer ambicioso o pretensioso, el propósito de este documento intenta entonces establecer coordenadas para lograr coherencia, concordancia y armonía total en la compleja ilación o andamiaje del hecho cooperativo, que partiendo de su fundamentación doctrinal,

ideológica e histórica, transcurre por sus imaginarios y su discurso propositivo, y se concreta en sus realizaciones y lógicamente en su desarrollo. La inequívoca coherencia entre el pensar, el decir y el hacer, como bien lo sabemos, es el cimiento de la ética y por lo mismo de la respetabilidad de las personas, para el caso, de los dirigentes cooperativos.

Tercera. El espíritu y las convicciones cooperativas solo podrán estar presentes en todos los momentos y lugares de la cotidianidad cooperativa si todos los estamentos experimentan de manera vivencial y no solo teórica la dimensión y las implicaciones del compromiso social, y de ahí la originalidad del modelo pluricontextual.

Es razonable pensar que si un equipo de funcionarios tiene clara lectura de una comunidad histórica y desde esa lectura y obviamente con sujeción al marco operacional de **CONFIAR** traza estrategias y planes para construir el progreso de esa comunidad, tal equipo adquiriría carácter realmente protagónico, y por virtud de su cercanía y conocimiento de realidades sociológicas concretas y su protagonismo afirmarían su condición de actores orgánicos del plan misional de **CONFIAR**.

Cuarta. En **CONFIAR** se aprecia una sincera preocupación por la autenticidad cooperativa, y no solamente la suya, sino la del cooperativismo colombiano. Igualmente se aprecia loable predisposición a la innovación, a la cultura, a lo cualitativo, a lo ético y a lo estético, rasgos o caracteres que alientan la esperanza y la confianza de que el cooperativismo realmente puede ser respuesta contundente de la solidaridad a la inequitativa realidad colombiana.

Sobre esta valoración surge entonces la premisa de que no solamente una matriz coherente y compleja para pensar el cooperativismo le ha de significar a **CONFIAR** unas proyecciones o una perspectiva sostenible de futuro, sino que sus alcances cualitativos y consecuentes la afianzarán aún más como ejemplo a seguir por el cooperativismo colombiano, y es por ello que, como corolario, se reitera

una vez más que lo seductor de este enfoque simbiótico es la esperanzada creencia de que a **CONFIAR** se le puede construir desde el cooperativismo regional y nacional, y al cooperativismo regional y nacional se le puede construir o reconstruir desde **CONFIAR**.

**“Confiar en este empelicule,
eso no lo hace cualquiera”**

**Hace 10 años tuvimos un sueño,
tener una sala de cine para la comunidad**
un proyecto cultural que gracias al apoyo
de Confiar hoy está transformando
muchas vidas.



Janeth Gallego,
Festival de cine comunitario Ojo al Sancocho

**Nuestra sala de cine Potocine
en Ciudad Bolívar,**
es otra muestra de que cuando
te dan la confianza
pasan cosas maravillosas.

**EL
PODER**
de la
confianza

SUPERINTENDENCIA FINANCIERA
DE COLOMBIA

VIGILADO

www.confiar.coop



**cooperativizando
para el bienestar**

confiar[®]
COOPERATIVA
FINANCIERA