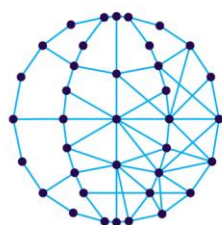


*El poder de actuar de las cooperativas*

Textos escogidos de la convocatoria internacional de artículos científicos

# RELACIÓN ENTRE EL NIVEL DE EDUCACIÓN COOPERATIVA Y LAS BAJAS TASAS DE MOROSIDAD EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO □ EL CASO DE COASMEDAS EN COLOMBIA

Carlos HERRÁN PERDOMO<sup>1</sup>, Clara OSORIO<sup>2</sup>, Darío CASTILLO SANDOVAL<sup>3</sup>



**QUEBEC** INTERNATIONAL  
**2016** SUMMIT  
OF COOPERATIVES

## **Resumen**

El presente documento muestra la evidencia que hay de la relación inversamente proporcional entre la educación cooperativa que reciben los asociados y la morosidad de los mismos asociados en una cooperativa de ahorro y crédito en Colombia. Dicho de otra forma, el documento muestra cómo se reduce la morosidad en el pago de las obligaciones de un grupo de asociados en la medida en que sus conocimientos en torno a la propuesta cooperativa y al portafolio de la misma, se incrementan. Esta hipótesis es coherente con la doctrina cooperativa y la confirmación del quinto principio. El texto se inicia con una corta descripción del contexto de las cooperativas en Colombia, como preámbulo para una breve reflexión teórica que permita hacer una propuesta empírica. Finalmente, se muestran los resultados de la metodología aplicada para el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coasmedas en Colombia, los cuales confirman la hipótesis inicial.

## **Résumé**

Cet article met en lumière qu'il existe une relation inversement proportionnelle entre l'éducation coopérative reçue par les membres d'une coopérative d'épargne et de crédit en Colombie et la morosité de ceux-ci. Plus précisément, ce papier montre comment la morosité face au remboursement obligatoire d'un groupe de membres diminue à mesure que s'accroît leur connaissance de la proposition coopérative et du portfolio de la coopérative. Cette hypothèse est cohérente avec la doctrine coopérative et vient confirmer le cinquième principe coopératif. L'article s'ouvre sur une brève description du contexte des coopératives en Colombie, suivie d'une réflexion théorique sommaire permettant, ensuite, de formuler une proposition empirique. Enfin, sont présentés les résultats de la méthodologie appliquée au cas de la coopérative Cooperativa de Ahorro y Crédito Coasmedas en Colombie, ces résultats venant confirmer l'hypothèse de départ.

## **Abstract**

This paper highlights that there exists a direct inverse relationship between cooperative education received by the members of a savings and credit cooperative in Columbia and their repayment sluggishness. More specifically, it shows how gloominess in loan repayment of a group of members improves as their knowledge of the cooperative proposition and the cooperative's portfolio increases. This hypothesis is consistent with the cooperative doctrine and confirms the fifth cooperative principle. The paper begins with a brief description of the cooperative context in Colombia, followed by a short theoretical reflection, which enables us to then formulate an empirical proposition. Finally, we present the findings proceeding from the methodology applied to the case of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Coasmedas in Colombia. These results confirm the initial hypothesis.

## Introducción

Algunas cooperativas con actividad de ahorro y crédito se comportan en el mercado como bancos comerciales tradicionales, es decir, crecen financieramente pero no socialmente, lo cual afecta la sostenibilidad y la coherencia de la cooperativa como empresa y viceversa. Surgen entonces algunas preguntas ¿Las cooperativas deben crecer «por crecer», como un fin en sí mismo? La evidencia histórica en el ámbito internacional ha mostrado que no siempre el tamaño de la cooperativa coincide con altos niveles de satisfacción, atención a las necesidades y felicidad de los asociados y que, al contrario, en ocasiones, afecta su sostenibilidad en el mediano y el largo plazo. En el caso colombiano, la experiencia de la crisis de los bancos y las cooperativas financieras que aconteció a finales de los años 90 demuestra esta tendencia. Conscientes de esta situación, un grupo de asociados directivos, el gerente y los colaboradores de la Cooperativa de los Profesionales Coasmedas, en Colombia, empezaron a elaborar estrategias para buscar resultados diferentes. La conclusión a la que llegaron en la dirección de esta empresa fue que de seguir buscando la mejora del desempeño económico bajo las prácticas y las mediciones de una empresa de capital y no como una empresa de la economía solidaria, Coasmedas NO necesariamente mejoraría la calidad de vida del asociado pero SÍ estaría comprometiendo su estabilidad empresarial en el futuro.

Ante esta perspectiva, la empresa se planteó un cambio de estrategia y la redefinición del propósito que tuvo en algún momento de su historia de «crecer por crecer» y que, incluso, llevó a la cooperativa a una seria crisis en el pasado. Específicamente, la cooperativa se replanteó su política de tasas y las estrategias para tener más asociados, más ingresos, más excedente y más activos. La idea original era reducir efectos indeseables al no crecer a la tasa esperada, pues además escada vez más difícil crecer en un mercado competitivo con una legislación proclive a la actividad bancaria tradicional y no a la propuesta cooperativa. Coasmedas fue consciente del tipo de competencia que enfrentaba con entidades financieras de todo tipo pero también comprendió que, en el afán de sobrevivir, terminaba por tomar decisiones bajo supuestos errados.

Ese diagnóstico implicó una serie de nuevos paradigmas que cambiaron la cultura de la organización, buscando mejorar el valor percibido por los actuales asociados antes de buscar nuevos asociados, creando nuevas maneras de identificar las necesidades y diseñando nuevos modelos para medir la satisfacción, la sostenibilidad, la democracia y la equidad. Con estas decisiones se lograron obtener efectos deseados, como un crecimiento a tasas mayores a lo esperado, un aumento significativo del valor percibido por parte de los asociados y un incremento del número de los mismos entre otros.

Entre los efectos que más llamó la atención de la gerencia, del consejo de administración y del equipo de colaboradores es que mientras Coasmedas crecía de esta forma, las tasas de morosidad bajaban en algunos segmentos de asociados. Esto último, sumado a que el crecimiento se acompañaba de una menor presión por parte de las instituciones financieras rentistas del capital como competidoras en el mercado, dieron a entender que algo se estaba haciendo bien. Este artículo da cuenta de uno de esos factores diferenciales que explican el crecimiento actual de la cooperativa en relación con sus nuevas y mejores prácticas: la educación cooperativa, principio del modelo cooperativo y pilar de una nueva cultura en la organización. Aunque parece evidente, el documento hace una aproximación empírica para hallar esa relación que hay entre el uso de los servicios y el cumplimiento de los deberes y

derechos cooperativos con el incremento de la conciencia cooperativa, como resultado de un proceso educativo planeado, constante y en permanente monitoreo por parte de la administración de Coasmedas.

Este artículo, escrito en el marco del llamado a ponencias del coloquio científico de la Cumbre Internacional de Cooperativas en Quebec, Canadá (octubre de 2016), pretende así aportar a uno de los temas propuestos por el comité científico en torno a las maneras de innovar para responder un par de preguntas ¿Cómo definir un beneficio que sea social, y no solo económico y financiero?

## Contexto

Las cooperativas de ahorro y crédito en Colombia, como es el caso de la Cooperativa de los Profesionales Coasmedas, son las empresas cooperativas cuya función principal consiste en adelantar actividad financiera exclusivamente con sus asociados. Su naturaleza jurídica se rige por la Ley 79 de 1988 y se encuentran supeditadas al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Para llevar a cabo las operaciones propias de las cooperativas de ahorro y crédito, se requiere la autorización previa y expresa en tal sentido de esta Superintendencia, la cual aprobará sus actividades cuando acrediten únicamente el monto de aportes sociales mínimos que se exija para este tipo de entidad (cfr. Ley 454 de 1998: Art. 41). Entre las actividades que pueden ofrecer estas entidades según la misma ley, están la captación de ahorros bajo la modalidad de depósitos de ahorro a término (CDAT), depósitos de ahorro a la vista (cuentas de ahorro), el ahorro contractual o programado, los ahorros permanentes y otras modalidades de captación de depósitos de los asociados, quienes son dueños usuarios y gestores de su misma empresa.

Dentro de todas las actividades del cooperativismo en Colombia el subsector con mayor penetración ha sido el financiero. Este tipo de cooperativismo reúne a casi la mitad del total de los asociados por el tipo de actividad que ejercen. Mientras en el año 1998 se tenían 399 con 727 841 asociados, la crisis del mercado financiero en Colombia hizo que se pasara a 203 entidades, pero aumentando el número de 1 700 000 asociados en el año 2006. En la actualidad (febrero de 2016) se tienen 187 cooperativas de ahorro y crédito, que reúnen el 44 % del volumen de activos y casi el 50 % de los cooperativistas del país que suman 5,821 millones de asociados. Adicionalmente, existen 5 cooperativas financieras, las cuales pueden prestar dinero al público no asociado y se encuentran bajo la supervisión de la Superintendencia Financiera de Colombia; existen también bancos, uno cooperativo y otro comercial de propiedad cooperativa y, además, existen otras 1290 cooperativas con actividad crediticia, con 21 % de los activos del cooperativismo nacional (Confecoop 2015). Estas cifras han sido objeto del interés académico tanto en Colombia (Dávila, 2004) como en el exterior (Coque, 2005, entre otros) porque, a pesar de que este país es un mercado muy competitivo y con una legislación favorable a la banca tradicional, el mercado del cooperativismo con actividad de ahorro y crédito ha superado crisis y se encuentra en un crecimiento sostenido.

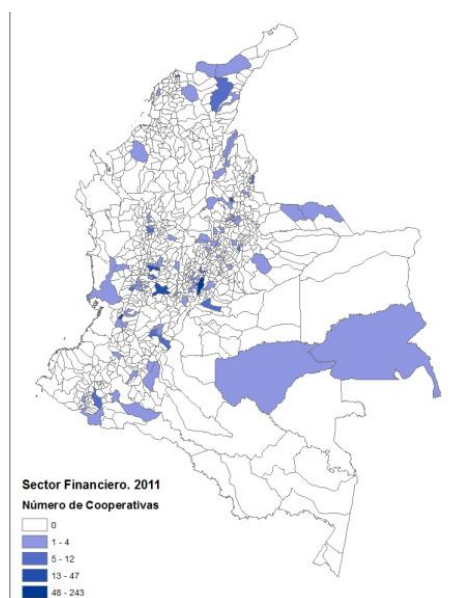
¿Cómo entender el crecimiento en número de asociados y capital que ha alcanzado este tipo de cooperativismo en Colombia? El tema del diferencial de tasas y las barreras de entrada al mercado tradicional del crédito han hecho que los agentes racionales elijan opciones más baratas y con menos restricciones, escenario donde emerge la propuesta de las cooperativas. Los beneficios que han sido generados por el cooperativismo a través del crédito y el ahorro han llegado a casi todo el país, como

se aprecia en la figura N.º 1, ya que no solo ha sido el acceso financiero en condiciones favorables para ciudadanos de diferentes ingresos y condiciones sociales, sino que también ha creado una cultura financiera, variable fundamental para el fomento del ahorro, la inversión y el desarrollo socioeconómico.

Entre los años 2011 y 2013, el Instituto de Estudios del Ministerio Público —IEMP—, lideró una investigación sobre la internacionalización de las cooperativas, trabajo que llevó la elaboración de mapas georreferenciados para ubicar la presencia de cooperativas en el territorio nacional, según el domicilio de la oficina principal. El resultado de este análisis usando herramientas de la geoestadística fueron publicados en 2013 (Castillo, 2013) y permiten relacionar encadenamientos productivos de las cooperativas con acceso a fuentes de financiación de origen cooperativo. El mapa que se muestra en la figura N.º 1 solo muestra la ubicación de las oficinas principales de las cooperativas con actividad de ahorro y crédito, pero no muestra la ubicación de las sucursales de las mismas. Si se tiene en cuenta el registro de las sucursales, más la presencia de las cooperativas de aporte y crédito, que llega a casi 750 municipios, la cobertura del crédito cooperativo es cercano al total de la geografía nacional.

En cuanto a los valores agregados diferenciales que se han podido analizar a lo largo de la historia del cooperativismo de ahorro y crédito en Colombia, se pueden mencionar dos con respecto al sector financiero tradicional. El primero es que el cooperativismo da acceso a la financiación y al ahorro en grupos usualmente desatendidos por la banca tradicional o que, en el mejor de los casos, pueden ser atendidos pero con tasas de riesgo muy elevadas (caso banca de las oportunidades y microcréditos). El segundo es el resultado económico de la intermediación financiera, que redundará en el beneficio para los mismos usuarios, el cual será aún mayor si se trata de asociados que usan con frecuencia el portafolio de servicios de la cooperativa, como lo explica la transferencia solidaria (Castillo, 2000, 2003 y 2010).

**Figura N.º 1: Presencia de cooperativas con actividad de ahorro y crédito (oficinas principales)**



Fuente: Diana P. Rodríguez, mapa elaborado para el IEMP.

## La revisión teórica

Si bien el modelo cooperativo permite que el beneficio social se empiece a generar desde el momento mismo de la vinculación del asociado a la cooperativa por las condiciones de mercado, los fondos sociales que crecen para ofrecer servicios de subsidios, auxilios, educación, cultura, recreación y demás variables de la transferencia solidaria, aún no son claras, sin embargo, la forma y la motivación con que los asociados se vinculan a estas organizaciones y porqué desean mantenerse en ellas.

Sobre este tema en particular, la literatura ha generado aportes recientes al estudio de las formas cooperativas y otras asociativas del sector llamado «sin ánimo de lucro» (en inglés, non-profit). Por citar solo algunos autores, se destaca el caso de Bruni (2004), quien hizo una revisión de las relaciones sociales en la teoría económica y los vínculos entre las relaciones interpersonales y el bienestar y la felicidad. Por su parte, Degli Antoni (2005 : 1) hizo énfasis en las relaciones sociales, especialmente en su relación con el crecimiento económico, el desempeño gubernamental, la educación y el desarrollo financiero. En este punto, es relevante destacar que las interacciones y las relaciones sociales que establecen los agentes en escenarios compartidos, como una cooperativa, los habilitan para asumir diferentes roles en la sociedad, en diferentes tipos de organizaciones. Al ser parte de esas organizaciones, los agentes, que en este caso son los asociados cooperativistas, establecen acuerdos que determinan sus derechos y deberes en la organización a la que pertenecen.

Otro autor (Sunder, 2005) afirma que las organizaciones son conjuntos de contratos, formales o informales, entre los individuos que las componen, y Kosík (1983 : 206) describe cómo se pueden explicar modalidades empíricas de actuación en relación con las condiciones de la situación de la acción, a través de la comprensión de los significados de los motivos correspondientes a individuos reales y típicos. Elinor Ostrom (1990) plantea cómo se organizan los grupos que administran recursos de uso común a partir de unas reglas de juego que serán la base para crear redes de confianza a futuro, en la medida en que los miembros del grupo que comparte el recurso común las cumplan y se blinden en torno a la aparición de oportunistas.

Durkheim (1912) explica que existen distinciones claras entre los sistemas sociales y personales. Consideró que a) existe una calidad distintiva de los objetos sociales y b) el medio social impone exigencias normativas al individuo y lo sancionan según le satisfagan o no. La estructura de este medio social, especialmente su componente normativo (parte de un sistema cultural determinado), llega a quedar interiorizada en la personalidad del individuo.

Weber (1978) emplea el término relación social para «representar el comportamiento de una pluralidad de actores en la medida en que, en su contenido significativo, la acción de cada uno tiene en cuenta aquella de los demás y se orienta en estos términos». También estableció una diferencia entre las relaciones sociales comunitarias y asociativas, entendidas como la orientación de acciones sociales internas que se soportan en un ajuste motivado racional de intereses o un acuerdo motivado similar para ambas partes, en los que la base del juicio racional son valores absolutos o razones de conveniencia.

Finalmente, Parsons (1975 : 166) muestra que «resulta casi puramente tautológico decir que los fenómenos humanos “sociales” son casos de interacción entre dos o más seres humanos concebidos como “personas”, “organismos”, “yos” o “actores”. Puede llegar a considerarse, por tanto, que lo que significa e implica el concepto de interacción y su contexto teórico no es sino algo perteneciente al más simple sentido común. No obstante no es así». También expuso cómo el paradigma de la interacción social «se centra en un sistema social generado y compuesto por la interacción de unidades que pueden ser “organismos con un comportamiento” (Parsons, 1975 : 170), personalidades o diversos niveles de colectividad». Señala cómo un sistema de interacción exige como mínimo cuatro aspectos o componentes analíticamente distinguibles: 1) un conjunto de «unidades» que mantienen interacción unas con otras; 2) un conjunto de reglas de «codificación», cuyos términos estructuran tanto las orientaciones de las unidades como la propia interacción; 3) un sistema o proceso ordenado o modelado de la propia interacción y 4) un medio en el que opere el sistema y con el que se produzcan intercambios sistemáticos.

En el plano del cooperativismo, la organización solidaria, la asociatividad y capital social es un tema que ha logrado consolidarse de forma destacada en las ciencias sociales con aportes que llegan desde diferentes escuelas, diferentes enfoques teóricos y con diferentes metodologías. Sobre el tema, se resalta el trabajo desde el Cono Sur sobre las matrices de surgimiento de las cooperativas de trabajo asociado (Martí et al. 2004 y 2005) y las aproximaciones sobre el tema del emprendimiento asociativo solidario (Castillo, 2007) y la transferencia solidaria (Castillo, 2010).

Sin embargo, existen aún desacuerdos teóricos y se proponen diferentes alternativas para aproximarse al tema. A través del concepto de solidaridad y de capital social, es posible aproximarse al modo en que interactúan los individuos, la forma cómo se organizan en grupos sociales y cómo inciden estas decisiones sobre su desempeño personal y económico, pero aún quedan interrogantes sobre cómo la racionalidad de los individuos pareciera ser diferente dentro del comportamiento como asociados en una cooperativa, a pesar de que tengan condiciones socioeconómicas y el mismo tiempo de actividad como asociados dentro de la empresa.

Para indagar acerca de estos interrogantes sobre la interacción, las redes de confianza (capital social) y la racionalidad de los agentes, se desarrolló un modelo derivado de la propuesta de Parsons, asumiendo a la cooperativa como un sistema de interacción con los siguientes componentes analíticamente distinguibles: 1) los asociados, como ese conjunto de «unidades» que mantienen interacción unas con otras; 2) el estatuto como ese conjunto de reglas de «codificación», cuyos términos estructuran tanto las orientaciones de las unidades como la propia interacción; 3) el portafolio de servicios, como ese proceso ordenado de la propia interacción y 4) la cooperativa en sí misma, como el medio en el que opere el sistema y con el que se producen intercambios sistemáticos. Una vez identificadas las unidades de análisis se eligió una variable correspondiente a cada componente. Esta relación se puede ver en la siguiente tabla:

**Tabla N.º 1: Sistema de interacción de una cooperativa de ahorro y crédito**

| Componentes                                                                         | Unidad de análisis      | Variable                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------|
| «Unidades» que mantienen interacción unas con otras                                 | Asociados               | Segmentación según características comunes |
| Reglas de «codificación»                                                            | Estatutos               | Cumplimiento del estatuto                  |
| Proceso ordenado de la propia interacción                                           | Portafolio de servicios | Uso de los servicios de crédito            |
| Medio en el que opera el sistema y con el que se producen intercambios sistemáticos | Cooperativa             | Oferta de servicios de ahorro              |

## Un caso de estudio: la Cooperativa Coasmedas

La Cooperativa de los Profesionales Coasmedas, es una organización de economíasolidaría especializada en ahorro y crédito que asocia a 31 364 personas de diferentes profesiones, tiene presencia en el mercado colombiano desde el año 1963 y cobertura en 22 ciudades.

A diciembre de 2015 cerró con \$202 786 millones en activos y un saldo de cartera bruta de \$195 349 millones. Desde hace seis años viene ejecutando su Plan Estratégico de Desarrollo 2010-2020, que está dirigido a construir una oferta de valor basada en la eficiencia operativa, la excelencia en la experiencia del servicio percibida por los asociados y el crecimiento sostenido.

Durante los primeros cinco años de ejecución del plan, se logró un crecimiento sostenido y unos indicadores económicos positivos que permitían hacer pensar que la Cooperativa daría cumplimiento a su visión de «consolidarse como una organización eficiente en el sector solidario, con crecimiento sostenible, productos, servicios competitivos y posicionamiento nacional, comprometida con la comunidad y el medio ambiente, soportada en los principios cooperativos y un talento humano competente orientado al servicio de los asociados», sin embargo, el crecimiento de la base social no se estaba cumpliendo de acuerdo a las proyecciones iniciales, debido a la inactividad de los asociados y las desvinculaciones que se presentaban año tras año. Lo anterior motivó que en el año 2013 surgieran las preguntas: ¿Si se llegara a cumplir la meta de crecimiento de la base social al año 2020, se puede decir con certeza que la Cooperativa estará mejor?, ¿Es posible tener más asociados, excedentes y cartera de crédito, y a la vez no contribuir a mejorar la calidad de vida de los asociados?

Ante estas reflexiones y, teniendo en cuenta que el propósito principal de la Cooperativa es contribuir a satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales del asociado, se formuló el plan «Coasmedas siempre próspera», que permanecerá en constante ejecución hasta 2020 y se centra en

el asociado a través de la construcción de la nueva ventaja competitiva «el apoyo incondicional al asociado», volviendo a la identidad cooperativa y haciendo foco en las estrategias: construir indicadores para el mejor vivir, excelencia en el servicio —alta satisfacción de los asociados—, socialización del apoyo incondicional y el crecimiento tranquilo.

### **La educación como eje**

Según entrevistas aplicadas a la administración y a asociados directivos en diferentes regionales, el factor diferencial en el reenfoque del plan estratégico fue, en primera instancia, la educación como un programa permanente, monitoreado y dirigido a elevar las capacidades técnicas y cooperativas de los asociados y empleados. Específicamente, este enfoque tuvo como eje transversal la educación cooperativa para el «mejor vivir» y se ha orientado en la satisfacción de las necesidades comunes de los asociados y a su crecimiento personal y profesional; así se pretende aportar a la construcción de una sociedad más solidaria y equitativa basada en el modelo de economía solidaria, la cooperación, el buen trato del medio ambiente y la justicia social.

En 2015, Coasmedas dio un paso más en la educación de directivos, funcionarios, asociados y sus familias, apostando al sentir solidario como parte de la solución hacia un cambio desde las personas, irradiando hacia el ambiente familiar y las familias, incentivando así aspectos claves para el mejoramiento de la calidad de vida, enfocados en la necesidad de un «mejor vivir» y no en aumentar el consumismo, reforzando la idea de que la cooperativa es de todos y puede ser de muchas otras personas que piensen diferente, apuntando a fortalecer su sostenimiento permanente.

Bajo este objetivo, se inició el proceso de educación solidaria de todo el talento humano bajo un esquema de cumplimiento del ciclo de educación cooperativa que incluye la bienvenida de asociados, un curso básico e intermedio de cooperativismo y procesos de actualización del sector a asociados y directivos, que permitiera el fortalecimiento de competencias administrativas, operativas, sociales y estratégicas, buscando siempre el equilibrio entre el ejercicio económico y el ejercicio social, con la generación de balance e impacto social. En 2015 se alcanzó la cifra récord de 4845 personas capacitadas dentro del ciclo de educación solidaria entre directivos, asociados, jóvenes y Coasmeditos, un programa para los menores de edad, hijos de los asociados de Coasmedas.

De manera simultánea, en los últimos años se dio mayor relevancia al balance social de la Cooperativa con el fin de visibilizar entre toda la base social y la comunidad los beneficios económicos y sociales que ofrece la empresa a sus asociados y sus familias. A través del concepto de «transferencia solidaria» (Castillo, 2000 y 2010) se han cuantificado y monetizado cada uno de los beneficios ofrecidos durante el ejercicio económico con el fin de presentarlos en los informes periódicos a través de diferentes estrategias de comunicación.

Haber dado un mayor énfasis al balance social ha mejorado la percepción de los asociados respecto a la diferencia que existe entre una organización solidaria y otras en donde lo que prima es la especulación del capital. El despertar la conciencia en la base social sobre la filosofía y los beneficios que se pueden obtener al pertenecer a una cooperativa ha mejorado el uso de los productos y servicios y la permanencia del asociado en la organización. La gestión social se ha orientado en cuatro segmentos con necesidades afines: los niños semilleros cooperativos, jóvenes, adultos líderes y adultos mayores. Se han diseñado programas orientados a cada grupo objetivo que buscan recrear, formar y educar en la solidaridad y los principios cooperativos de acuerdo a sus verdaderas necesidades.

En el entendido de que los indicadores estratégicos deben motivar la satisfacción de las necesidades en común de los asociados, se han establecido mediciones que reflejen ese propósito. Se implementó el indicador de «necesidades satisfechas», que parte de las necesidades propuestas por MaxNeef en su libro Desarrollo a escala humana(1985), el cual considera que la cooperativa debe contribuir a la satisfacción de las necesidades de protección, entendimiento, participación, creación, identidad y libertad de los asociados. El objetivo del indicador es establecer cuantitativamente en qué medida contribuye Coasmedas a satisfacer las necesidades de los asociados.

Otro elemento dinamizador fue la inversión en tecnología y el concebir a la Cooperativa como una organización con soporte tecnológico y con convergencia digital. Este enfoque ha aportado en el mejoramiento de los procesos misionales y el servicio con excelencia al asociado, inicialmente con la implementación de sistemas de información con énfasis en productos y servicios solidarios como el core cooperativo COBIS, el BPM (Business Process Management) para respaldar los procesos front-end de crédito y fondos mutuales, la banca electrónica para facilitar la integración con redes externas de ATM/POS y el portal transaccional en Internet. En el ámbito de la educación, la adopción de tecnologías de e-learning para apoyar la capacitación virtual a los asociados y un CRM social que contempla un sistema de indicadores orientado a apoyar el balance social de la Cooperativa, que se enmarca en los principios cooperativos y que busca evaluar cuantitativamente su cumplimiento de los mismos.

## Metodología

Para indagar acerca del efecto que ha generado la educación en el cambio de comportamientos y la creación de una racionalidad cooperativa, se recurrió a la propuesta metodológica de Parsons, citada en la reflexión teórica de este documento. La tabla N.º 2, que muestra el sistema de interacción en Coasmedas, quedó establecida de la siguiente forma:

**Tabla N.º 2: sistema de interacción de Coasmedas**

| Componentes                                                                          | Unidad de análisis      | Variable                                   | Variable en Coasmedas                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------|
| «Unidades» que mantienen interacción unas con otras                                  | Asociados               | Segmentación según características comunes | Segmento de adultos mayores             |
| Reglas de «codificación»                                                             | Estatutos               | Cumplimiento del estatuto                  | Tasa de morosidad                       |
| Proceso ordenado de la propia interacción                                            | Portafolio de servicios | Uso de los servicios de crédito            | Asociados endeudados con la cooperativa |
| Medio en el que opera el sistema y con el que se producen intercambios sistemáticos. | Cooperativa             | Oferta de servicios de ahorro              | Monto del ahorro                        |

La segmentación de los adultos mayores se eligió dado su nivel de costo de oportunidad que suele ser más homogéneo, la tasa de morosidad como variable de medición del cumplimiento de las reglas de juego, el uso de productos de crédito dentro de una lista de servicios del portafolio y la cantidad de dinero que estos mismos asociados han ahorrado en la cooperativa en un periodo de tiempo, como señal de confianza en el medio donde se generan los intercambios. Además, se aprovechó la

información recabada en un programa diseñado para este segmento bajo los lineamientos del plan estratégico 2010-2020, donde se buscó generar valores agregados a estos asociados para que se mantengan en la cooperativa usando los servicios, teniendo en cuenta que se trata de una población que ha entregado a la cooperativa años productivos de su vida y se consideró coherente con la propuesta cooperativa responder a sus necesidades actuales, diferentes a las de los asociados que se encuentran en su etapa más productiva.

### Algunos datos de nuestros asociados adultos mayores

Actualmente la Cooperativa cuenta con 4908 asociados con una edad superior a 60 años. 3265 de estos asociados se encuentran activos, 771 inactivos y 3 suspendidos. De los asociados activos 1733 son asociados del género masculino y 1532 del género femenino. Los asociados activos cuentan con \$21 847 400 070 en aportes (16 % del total de los aportes de los asociados activos) y con \$33 160 002 847 en saldo de cartera (24 % del total de la cartera de los asociados activos)

### Micro segmentación del grupo adulto mayor:

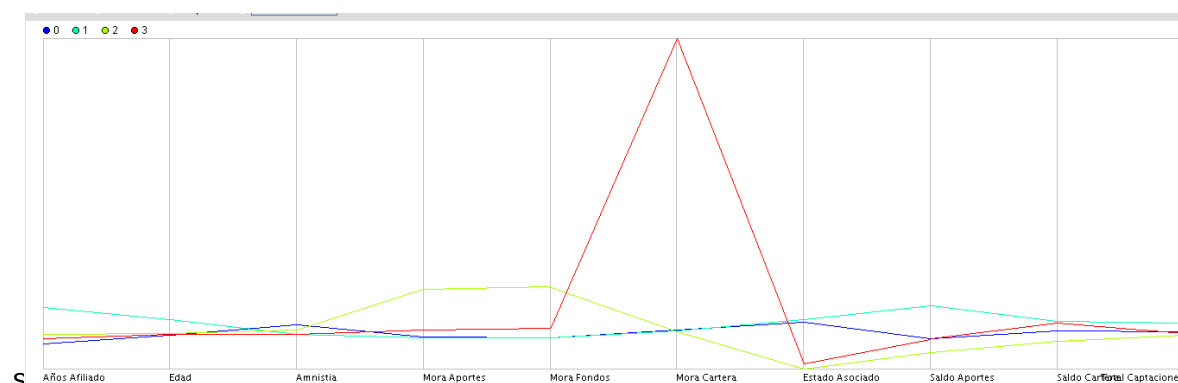
Utilizando la herramienta Rapidminer de investigación de mercados, se utilizó el método no supervisado para analizar la información de la data que se encuentra en el sistema de información de la Cooperativa, en donde permitió segmentar a este grupo en cuatro microsegmentos o clústeres, tomando datos importantes de orden socioeconómico para evaluar su comportamiento comercial y social (educativo) y participativo hacia la cooperativa.

|                             |                                                                                                                                                        |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Datos demográficos          | Edad, años de afiliado, género y estrato                                                                                                               |
| Datos comerciales           | Estado del asociado, aportes (pendientes, en mora y saldo) y cartera (en mora y saldo)                                                                 |
| Datos sociales (educativos) | Participación en actividades de educación cooperativa (4 horas de inducción, 20 horas de cooperativismo básico, 40 horas avanzado y 80 horas avanzado) |

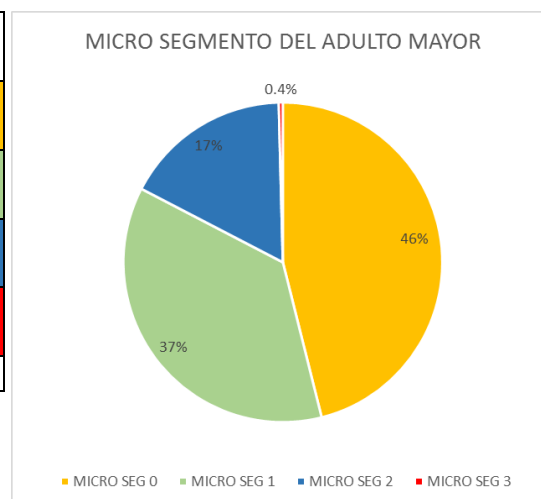
\*Datos tomados de la base para el análisis de la información

### Análisis de los datos

**Gráfica N.º 1: Comportamiento asociados mayores de 60 años segmentados en 4 clústeres**



|                    | N.º ASOCIADOS | PARTICIPACIÓN |  |
|--------------------|---------------|---------------|--|
| <b>MICROSEG. 0</b> | 2262          | 46 %          |  |
| <b>MICROSEG. 1</b> | 1792          | 37 %          |  |
| <b>MICROSEG. 2</b> | 834           | 17 %          |  |
| <b>MICROSEG. 3</b> | 20            | 0,4 %         |  |
| <b>TOTAL</b>       | 4908          | 100 %         |  |



La base se compone de 4908 asociados mayores de 60 años, los microsegmentos se determinaron de acuerdo a la especificación dada por el software que analiza toda la información de la data y que se describen así:

### Microsegmento 0:

Grupo de 2262 asociados, de los cuales 2099 son activos y 163 inactivos. Cuentan con el 46 % de participación de la base analizada. Son asociados que en promedio llevan 5 años vinculados a la Cooperativa y que actualmente utilizan los servicios financieros, el promedio de mora en aportes y fondos es de 3 meses. Es un segmento de asociados nuevos a la cooperativa y que han sido vinculados involucrándolos en el proceso educativo de inducción, ejecutado a través de las bienvenidas, vivenciando el modelo cooperativo como parte de la esencia, resaltando la importancia de su participación como gestor (participar en todos los espacios de decisión y de control), dueño (hacer el aporte social, acuerdo cooperativo) y usuario (conocer todos los servicios y ventajas de la cooperativa).

El clúster 0 cuenta con \$8026 millones en saldo de aportes, fortaleciendo el capital institucional cooperativo y \$19 016 en saldo de cartera, existiendo un vínculo comercial en servicios financieros.

### Participación en educación solidaria: Microsegmento 0

Con relación a su participación en actividades educativas, el 19 % de los asociados registra participación en actividades de educación solidaria, habiendo efectuado los tres ciclos de 4 horas de inducción, 20 de básico y 80 horas de avanzado.

### Microsegmento 1:

Microsegmento de 1792 asociados, de los cuales 1751 son activos y 41 inactivos. Microsegmento que corresponde al 37 % de participación de la base en estudio. Son asociados que tienen con la cooperativa 29 años en promedio de vinculación, 21 años más que el clúster 0, y que han tenido un excelente comportamiento con sus obligaciones sociales y financieras con la Cooperativa, ya que en el

análisis realizado son asociados que han tenido un máximo de cuatro (4) y tres (3) días en promedio de mora en aportes y fondos sociales y dos (2) días de mora en la cancelación de sus obligaciones financieras con la cooperativa.

Son asociados que comprenden qué es la Cooperativa para aprovecharla en toda su dimensión social, económica y cultural y que mantienen un vínculo fuerte involucrando a su familia en el proceso de arraigamiento solidario. Este clúster cuenta con \$19 752 millones de pesos en saldo de aportes y \$27511 millones en saldo de cartera. Es un segmento de asociados potencial ya que su permanencia ha permitido el fortalecimiento de la experiencia cooperativa y del capital social.

### **Participación en educación solidaria: Microsegmento 1**

Adicional a su buena participación financiera con la Cooperativa, es un clúster de asociados que en un 45 % ha participado en actividades de educación. Prevalece su participación en los cursos de 80 horas avanzadas e inducción. Existe gran potencial para ofrecer alternativas en educación tipo diplomado para fortalecer los vínculos con la cooperativa.

### **Microsegmento 2:**

Microsegmento de 834 asociados inactivos que corresponden al 17 % de la base. A diferencia del clúster 0, que cuenta con 163 asociados inactivos, este segmento cuenta con 10 años de vinculación a la cooperativa, no utiliza el portafolio de servicios financieros y presenta una alta morosidad en el cumplimiento de los aportes y fondos sociales.

### **Participación en educación solidaria: Microsegmento 2**

La muestra indica que el 1% de los asociados pertenecientes a este micro segmento ha participado de las actividades educativas. Este clúster de asociados no ha participado en actividades de educación.

### **Microsegmento 3:**

Microsegmento de 20 asociados que corresponden al 0,4 % de la base y que actualmente ya se encuentran inactivos. Este grupo de asociados es el más joven respecto de su pertenencia a la Cooperativa, con cinco (5) años de asociación. En el análisis se observa que estos asociados tienen en promedio cinco (5) años de mora en cartera y dos (2) años de mora en los fondos sociales. Este es un grupo potencial para establecer un plan atractivo para acercarlos a la cooperativa a nivel social y financiero, ya que por el tiempo de estancia pueden normalizar su comportamiento y aprovechar el uso de los servicios. Este micro segmento cuenta con \$70 866 millones en aportes y \$285 230 millones en saldo de cartera.

### **Participación en educación solidaria: Microsegmento 3**

Es el clúster de asociados más nuevos a la Cooperativa, que no han participado en las actividades de educación solidaria.

**Tabla N.º 2: Síntesis de los resultados de la microsegmentación con relación al nivel de educación en contraste con la educación cooperativa recibida**

| Evidencia                                                                                                |                        | Matriz de micro segmentación adulto mayor |             |                              |                      |                   |                   |                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|-------------|------------------------------|----------------------|-------------------|-------------------|------------------------|
| Tomado de: Coordinación de Gestión Social, Clara Milena Osorio Guzmán, Bogotá D.C, Julio 2014, COASMEDAS | Segmentos de asociados | Estado                                    | Permanencia | Uso del portafolio comercial | Aportes y fondo prom | Saldo aportes     | Saldo cartera     | Educación cooperativa  |
|                                                                                                          | Micro Seg. 0           | 400 inactivos                             | 15 años     | No utilizan                  | Mora en 8 años       | \$275 millones    | \$0               | <b>20% sí registra</b> |
|                                                                                                          | Micro Seg. 1           | 1,531 activos                             | 28 años     | Si utilizan                  | Mora en 3 días       | \$14.999 millones | \$17.385 millones | <b>51% sí registra</b> |
|                                                                                                          | Micro Seg. 2           | 1,763 activos                             | 6 años      | Si utilizan                  | Mora en 5 días       | \$6.840 millones  | \$15.315 millones | <b>25% sí registra</b> |
|                                                                                                          | Micro Seg. 3           | 345 inactivos                             | 3 años      | Si utilizaron                | Mora 2 años          | \$340 millones    | \$392 millones    | <b>8% sí registra</b>  |

---

## Conclusión

La experiencia en Coasmedas, que aún se está construyendo, da cuenta de una interesante relación entre la educación y el incremento en el uso de los servicios por parte de un segmento de asociados, a la vez que estos mismos tienden a cumplir con las reglas y el estatuto al estar al día en pagos y tener baja morosidad.

Partiendo de un supuesto que se infiere del beneficio que las cooperativas brindan a la comunidad, a sus asociados y sus familias, siempre se ha afirmado que «las cooperativas crecen a través de sus asociados», pero la experiencia de Coasmedas no solo ratifica esto sino que aporta sustento a otro supuesto: «los asociados crecen a través de su cooperativa» y, si esto acontece, la cooperativa crece también, con bases sólidas y con una apuesta adicional por la coherencia con el modelo cooperativo. En efecto, la evidencia del comportamiento de los asociados pertenecientes al grupo de adultos mayores mostró que, con mayor educación cooperativa, que incluye contenidos de inteligencia financiera cooperativa, hay un mayor y mejor uso de los servicios que ofrece el portafolio de Coasmedas.

La teoría sobre el modelo cooperativo y el rol de los asociados en la interacción que estos tienen a través del uso de los servicios que ofrece la cooperativa muestra diferentes niveles de apropiación de la propuesta cooperativa. Esto es interesante pues la experiencia muestra que no depende del tiempo de vinculación a la cooperativa, sino del tiempo que el asociado haya invertido en formarse en el modelo cooperativo. Asimismo, llama la atención la evidencia que arroja el ejercicio en Coasmedas, al vincular grupos segmentados de asociados según su edad, ahorros, morosidad y educación cooperativa, dado que se confirma la teoría y la importancia del quinto principio cooperativo como una estrategia de gestión de las empresas de la economía solidaria.

En el caso de estudio, la Cooperativa hizo cambios en su enfoque, pasando de un modelo expansionista hacia nuevos mercados de asociados, a un modelo de penetración en su base social. Con esta decisión se concentró en un nuevo propósito, «satisfacer las necesidades en común de los asociados», es decir, mejorando la identificación de las necesidades de los asociados y vinculado más a los mismos asociados como actores en la construcción de un portafolio acorde a sus necesidades.

Esta es una experiencia en curso. Para su núcleo básico (Dávila, 2004), el reto a cumplir en este nuevo enfoque es lograr la transformación cultural en el ámbito de los directivos (consejo de administración y junta de vigilancia), funcionarios y asociados de Coasmedas para que, a través de la educación cooperativa y el mejor vivir, adopten los principios y valores cooperativos, el no consumismo, la economía de la colaboración, la sostenibilidad y los valores de la solidaridad. Parece una meta común a toda cooperativa, pero el caso de Coasmedas muestra que a la fecha los cambios han redundado en aciertos gerenciales.

Finalmente, la respuesta a la pregunta «¿Cómo definir un beneficio que sea social, y no solo económico y financiero?» está a lo largo de este escrito. Se trata de entender que en las cooperativas no se puede separar lo social de lo económico, ni lo económico de lo social. Lo financiero es solamente el medio, mas no el fin. De igual manera, se puede inferir que la cultura cooperativa se puede crear, es un proceso educativo que se reafirma en el uso de los servicios cooperativos desde el cumplimiento de las reglas de juego. Para crear un producto o servicio acorde a los asociados, no hay que hacer otra cosa que ser coherentes, escucharlos, atenderlos por cuenta de la administración, pues

finalmente ellos son los dueños de la empresa y cuanto más conscientes sean de ello, más rápido la cooperativa incrementará sus ingresos y reducirá la morosidad.

## Bibliografía

- Bruni, L. (2004). *Hic Sunt Leones: Social Relations as Unexplored Territory in the Economic Tradition*, en B. Gui and R. Sugden (eds.), *Economics and Sociality*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Castillo, D. (2000). *Economía y sector solidario* (1.a edición), Universidad Javeriana, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Unidad de Estudios Solidarios. 273 páginas. ISBN volumen 958-683-236-8/ISBN obra 958- 683-203-1, Ed. CEJA, segunda edición, Bogotá D.C.
- Castillo, D. (2003). *Economía y sector solidario* (2.a edición), Universidad Javeriana, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Unidad de Estudios Solidarios. 271 p. ISBN volumen 958-683-236-8/ISBN obra 958- 683-203-1. Ed. CEJA, Bogotá D.C.
- Castillo, D. (2007). *La asociatividad cooperativa en el desarrollo rural colombiano: una revisión desde la economía neoinstitucional*, en: *La intercooperación del concepto a la práctica*, IRECUS, Universidad de Sherbrooke, Canadá. ISBN: 978-2-922672-15-2.
- Castillo, D. (2010). *La ventaja cooperativa medida en la transferencia solidaria*, en *Educación para la cooperación, La empresa cooperativa, una alternativa posible para el desarrollo* de Silva, Javier (ed.), Fondo Nacional Universitario IAC, Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia. ISBN: 978-958-9251-56-0. 192 p., segunda edición.
- Castillo, D. et al. (2013). *Internacionalización y cooperativismo en Colombia (Tomo I): retos y perspectivas frente a los TLC*. ISBN: 978-958-734-120-1. Ed. Instituto de Estudios del Ministerio Público. Imprenta Nacional, Bogotá DC. 2013. Investigador principal, coautor.
- Confecoop (2015). *Cifras del sector cooperativo colombiano en el 2014*, SF, Mimeo.
- COQUE, J. (2005). *Compartir soluciones: las cooperativas como factor de desarrollo en zonas desfavorecidas*, Madrid: CES (Comité Económico y Social).
- Dávila L., de G. R. (2004). *Innovación y éxito en la gerencia cooperativa, casos exitosos de cooperativas rurales de ahorro y crédito*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 141 p. ISBN 958-683-746-7.
- Degli, A. G. (2005). *Social Relations and Economic Welfare at an Economic Level*. Recuperado el 23 de junio de 2005 del sitio web Econpapers: <http://econwpa.wustl.edu/eps/othr/papers/0503/0503001.pdf>
- Durkheim, E. (1912). *Les formes élémentaires de la vie religieuse, le système totémique en Australie*. Paris, Presses universitaires de France (1.a ed. 1968), Coll. Bibliothèque de philosophie contemporaine.
- Kosík, K. (1983). *Dialéctica de lo concreto*, México, Grijalbo.
- Martí, J.P. (2004): *Empresas recuperadas mediante la modalidad de cooperativas de trabajo. Viabilidad de una alternativa*, en *Revista UNIRCOOP*, Vol. 2, núm. 1, p. 80-105.
- Max Neef, M. (1985). *La economía descalza*, Bogotá, Fundación Fica – Soñemos Tierr.

Modigliani, F. (1986). Life Cycle, Individual Thrift, and the Wealth of Nations, enThe American Economic Review, Vol. 76 No. 3, Jun. p. 297-313.

Ostrom, E. (1990). Governing the Commons: The evolution of Institutions for Collective Action, Cambridge; New York, Cambridge University Press.

Parsons, T. (1975). Interacción Social. Sills (Eds.), Enciclopedia de las ciencias sociales, 6, p.166-185.

Sunder, S. (2005). Teoría de la contabilidad y el control, Bogotá: Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Económicas.

Weber, M. (1978). Economy and society, Berkeley: University of California Press.

---

## Nota final

<sup>1</sup>Carlos Herrán Perdomo, cherran11@hotmail.com, Gerente General, Cooperativa COASMEDAS. Ingeniero de Sistemas.

<sup>2</sup>Clara Osorio, clara.osorio@coasmedas.com.co, Coordinadora de Gestión Social, Trabajadora Social.

<sup>3</sup>Darío Castillo Sandoval, dariocastillo1@gmail.com, Director Ejecutivo de la Corporación Red de Investigadores e instituciones de la economía solidaria de Colombia, Unicosol. Economista, Magíster en Desarrollo Rural, estudios de doctorado en ciencias políticas, miembro de la Unidad de Estudios Solidarios – UNES, de la Universidad Javeriana

Agradecimientos : A la matemática y magíster en geoestadística, Diana P. Rodríguez C. por su aporte en la elaboración del mapa georreferenciado (figura No1), mapa inédito; al Instituto de Estudios del Ministerio Público (IEMP), de Colombia, Attn. Cristian José Mora Padilla, su director, por sus aportes a este documento; a Andrés Montaña, economista, PhD, por su aporte en la revisión de autores para el marco teórico.

---

i A febrero de 2016 el dólar de Estados Unidos está en un promedio de \$3300 pesos colombianos y el dólar canadiense se cambia a \$2200 pesos colombianos.

## **Agradecimientos**

Quisiera agradecer profundamente al comité científico y a nuestros jueces por su riguroso trabajo en el marco de la solicitud de ponencias y del proceso de evaluación de los artículos. Muchas gracias a los numerosos autores que respondieron a la solicitud de ponencias y enviaron sus trabajos.

## **Comité científico**

Marie-Claude Beaudin, Cátedra de cooperación Guy-Bernier, ESG-UQAM (coordinadora)  
Pascale Château Terrisse, profesora, Université Paris-Est, IRG  
Pénélope Codello, profesora, HEC Montréal  
Fabienne Fecher, profesora, Université de Liège  
Sylvie Guerrero, profesora, ESG-UQAM (Présidente)  
William Sabadie, profesora, Université Jean Moulin Lyon 3  
Claudia Sanchez Bajo, IUSS Pavia University

©Sommet international des coopératives  
[www.sommetinter.coop](http://www.sommetinter.coop)

ISBN : 978-2-924765-25-8

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Québec, 2016

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Canada, 2016

## **Referencia :**

HERRÁN PERDOMO, Carlos., OSORIO, Clara., CASTILLO SANDOVAL, Dario. 2016. Relación entre el nivel de educación cooperativa y las bajas tasas de morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito el caso de coasmedas en Colombia. Lévis : Sommet international des coopératives, 20 p.

## **Publicado por:**