

Artículo producto de la Investigación

Análisis de los factores del éxito de las cooperativas de transporte. Estudio del caso de Cootranslaboyana Ltda.

Martha Cecilia Vinasco Guzmán¹

Resumen

La cooperativa Cootranslaboyana, creada en 1976 en el sur del departamento del Huila (Colombia), es un modelo exitoso de empresa que ha superado crisis administrativas y ha permanecido en el tiempo como una entidad prestadora de servicios a sus socios y a la comunidad en general, en el sector de transporte intermunicipal. El trabajo de investigación se orienta a identificar esas prácticas exitosas, teniendo en cuenta los principios cooperativos y el balance social cooperativo.

Palabras clave: Cooperativismo, principios cooperativos, balance social cooperativo, índice de capacidad organizacional (ICO).

Abstract

Cootranslaboyana, created in the South of the Department of Huila in Colombia since 1976, is a successful model of company administrative crisis has been overcome and has remained as a lender of services to its partners and the community in general in inter-municipal transport sector. The research works aim to identify successful practices, taking into account cooperative principles and cooperative social balance.

Key words: Cooperative, cooperative principles, cooperative social balance, index of ICO organizational capacity.

Recibido: 11 de abril de 2012

Aprobado: 06 de julio de 2012

Introducción

El transporte es un factor de relevancia en la economía, considerado determinante en la oferta y la competitividad de productos y servicios que se ofrecen en mercados internos y de exportación, que contribuye de manera importante en la producción industrial y agrícola y facilita el acceso a servicios básicos como la salud y la educación. Este sector también es un gran generador de empleo y permite el intercambio eficiente y oportuno de bienes y servicios entre las distintas regiones de un país.

Según un informe del Gobierno Nacional (Ministerio de Transporte-Oficina de Planeación, 2005), la participación del sector transporte en el total del PIB del país para 2003 fue del 5,51%, con tendencia al alza.

En Colombia cerca del 70% de los habitantes de las ciudades utiliza el transporte público, y el promedio del gasto mensual en este rubro es de alrededor del 10% del total de los ingresos en los estratos 1, 2 y 3.

El subsector cooperativo de transporte juega un papel fundamental en la prestación de ese servicio en el país, por ser tal la estrategia que tienen los pequeños prestadores de servicios para participar en el negocio.

Se estima, por parte de Confecoop en el 2006, que un 13% del total de cooperativas en el país corresponde a cooperativas de transporte, y que estas generan 20000 empleos directos.

En esta investigación se pretende establecer, mediante el desarrollo de una metodología como la aplicación del índice de capacidad organizacional (ICO) a los principios cooperativos, los factores de éxito que han permitido a la Cooperativa Cootranslaboyana, con sede principal en Pitalito, Huila (Colombia), superar las crisis y consolidarse como una opción de trabajo, de apoyo social y de inversión para los habitantes del sur del Huila.

La Cooperativa Cootranslaboyana

La Cooperativa Laboyana de Transportes Ltda. (Cootranslaboyana Ltda.) es una importante entidad cooperativa, ubicada en el municipio de Pitalito y creada

¹ Ingeniera química; especialista en gerencia estratégica de mercadeo y estudiante del Doctorado en Desarrollo Sostenible, con la Universidad Católica de Ávila. Tutora, ECBTI, CEAD Pitalito. Dirección de correo electrónico: marta.vinasco@unad.edu.co

desde 1976. Ofrece, principalmente, transporte urbano, municipal e intermunicipal, con una buena cobertura en el Huila y rutas en los departamentos vecinos de Caquetá, Putumayo, Cauca y Valle. Igualmente, ofrece los servicios de venta de combustible, lavadero de autos y venta de lubricantes y accesorios para transporte. En total, los asociados a Cootranslaboyana tienen un promedio de 360 automotores, entre buses, busetas, microbuses y camionetas.

La empresa se constituyó hace 36 años, mediante la Resolución 0565 de junio de 1976, por parte de transportadores que consideraban una necesidad la óptima prestación del servicio en el sur del Huila. Es una empresa asociativa de derecho privado, de responsabilidad limitada y sin ánimo de lucro, cuyo principal fin es social, y que se rige por los principios del cooperativismo.

Dentro de la historia de la empresa se destaca que se vio ante un fenómeno de crecimiento durante los años ochenta del siglo XX, dentro del cual se construyó una estación de gasolina, se brindaba el servicio de carga y encomiendas y se ampliaron rutas a numerosos destinos.

Sin embargo, tal situación se dio sin que nadie en la empresa estuviera preparado, sin tener ningún tipo de planeación, lo cual la llevó a una profunda crisis a finales de los años 90 del siglo XX, cuando la empresa debió asumir el pago de cuantiosas sumas, por causa de accidentes de tránsito y falta de aplicación de principios gerenciales.

A partir de 2000 se empezó recuperar el crédito, a vincular socios estratégicos, como Terpel, en la distribución de gasolina; además, se hicieron esfuerzos por manejar los gastos operacionales, y se implementaron controles a la cartera y capacitaciones tanto a los asociados como al personal administrativo y operativo.

En 2004 la empresa afrontó un grave problema económico y administrativo; en parte, por malos manejos de los gerentes, y en parte, por el alto índice de accidentalidad, por el cual respondía únicamente la cooperativa. A partir de 2006, con el cambio de Consejo de Administración y de gerente, la empresa se halla en un proceso de recuperación; son los factores que inciden en dicho mejoramiento lo que se quiere analizar en la presente investigación.

Los principios cooperativos

Según la Declaración de Manchester de 1985, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) define la cooperativa de la siguiente manera: "Una cooperativa es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente."

Así mismo, los valores que se tienen en cuenta para ser desarrollados en el ámbito de las cooperativas son los

de autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, y una ética fundada en la honestidad, la transparencia, la responsabilidad social y el interés por los demás (Cuñat Giménez y Coll Serrano, 2007).

Los principios cooperativos se constituyen en la esencia del funcionamiento cooperativo, son las ideas que rigen los valores, los principios y los objetivos de las organizaciones. Tienen su origen en 1843, y fueron promulgadas en Rochdale, por un grupo de tejedores que se agruparon bajo los principios de un miembro, un voto, la libre asociación, la responsabilidad solidaria e ilimitada, y el destino de los excedentes a fondos comunes, entre otros (Cuñat Giménez y Coll Serrano, 2007: 10).

Los principios cooperativos fueron adoptados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), y en 1937 se aprobaron los de: adhesión libre, control democrático (un socio, un voto), distribución a los asociados de los excedentes, interés limitado sobre el capital, neutralidad política y religiosa, venta al contado y desarrollo de la educación.

Luego de varias revisiones y de la formulación de los principios se adoptaron para la presente investigación, los aprobados en Manchester en 1995:

1. Adhesión voluntaria y abierta. Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser socios.
2. Gestión democrática por parte de los socios. Las cooperativas son organizaciones gestionadas democráticamente por los socios, los cuales participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones. Los miembros elegidos para representar y gestionar las cooperativas son responsables ante los socios.
3. Participación económica de los socios. Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas, y lo gestionan de forma democrática.
4. Autonomía e independencia. Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus socios.
5. Educación, formación e información. Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados, para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas.
6. Cooperación entre cooperativas. Las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible, y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta, mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

7. Interés por la comunidad. Al mismo tiempo que se centran en las necesidades y los deseos de los socios, las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades, según los criterios aprobados por los socios.

Balance social cooperativo

A partir de la implementación de prácticas sociales, el movimiento cooperativo involucra cambios en la calidad de vida de sus poblaciones objeto; por tanto, los resultados no se miden únicamente a partir de hechos contables: los resultados se deben medir partiendo de las transformaciones sociales que se generan (Confecoop Antioquia).

Esta capacidad de promover el bienestar y afectar a las comunidades y sus dinámicas sociales es susceptible de medición, y el método planteado es un seguimiento permanente y consolidar la información que se ha sistematizado a través del llamado “balance social”. Su objetivo es brindar información metódica y sistemática para medir la responsabilidad social de la organización (Fernández et al., 1998).

Para las organizaciones cuya razón de ser es la gestión social, la responsabilidad social y el balance social son el resultado tangible de toda su gestión empresarial, ya que deben manifestar el cumplimiento de su propósito social (Confecoop Antioquia).

La orientación de la presente investigación acoge una de las variantes de aplicación del modelo del Balance Social Cooperativo, hace preguntas sobre la aplicación de los principios cooperativos, que permiten evidenciar los obstáculos en su aplicación, por medio de indicadores; se constituye en un medio de seguimiento e información para asociados y no asociados, determina el perfil de cada cooperativa y permite comparar sus actividades con las de otras cooperativas.

Estas metas se evalúan a través de indicadores, que recogen la información socioeconómica básica y que se manejan mediante magnitudes o cantidades, en relación con los totales respectivos y se presentan de manera comparativa con ejercicios de años anteriores. A este modelo se le denomina *balance social cooperativo integral*, puesto que combina información interna y externa, de tipo social y económico (Fernández et al., 1998).

Índice de capacidad organizacional (ICO)

El índice de capacidad organizacional (ICO) se enmarca dentro de una metodología desarrollada por el Banco Mundial para medir temas y subtemas relacionados con la gestión de las empresas; en especial, las que tenían entre sus objetivos el bienestar social. Dicha metodología ofrece amplias posibilidades de análisis

de capacidad institucional de las organizaciones, de acuerdo con los rangos de medición, que pueden ser para condiciones generales de las organizaciones en los ámbitos externo o interno, o en análisis detallados de fortalezas y debilidades institucionales (Angelelli, Moudry, y Llisterri, 2007).

Se pueden realizar análisis comparativos de variables, que indican aspectos interesantes, como una alta capacidad organizativa y financiera y una baja capacidad de gestión, lo cual indica que sus beneficios no se utilizan en beneficio de sus asociados. O se puede tener un alto desempeño en todos los temas, a excepción del ítem de participación, lo cual indica una organización vertical, que no legitima las decisiones de los socios.

Objetivos

El objetivo general de la presente investigación fue identificar las prácticas exitosas en aspectos sociales, económicos, organizativos y ambientales que ha desarrollado la cooperativa Cootranslaboyana Ltda., teniendo en cuenta los principios cooperativos.

En el desarrollo de los objetivos se hizo una caracterización de la cooperativa en cuanto a sus aspectos social, económico, organizativo y ambiental, teniendo en cuenta la aplicación de principios cooperativos; también, un análisis de los aspectos involucrados relativos a los principios cooperativos, aplicando la metodología del ICO y una determinación de los factores, las prácticas y las estrategias, a la luz de los principios cooperativos, que han influido en el estado actual de la cooperativa.

Métodos

Se utiliza una metodología mixta (cuantitativa y cualitativa); el tipo de estudio utilizado es exploratorio, orientado a hacer un estudio descriptivo, que exige una revisión de los aspectos sociales, económicos, administrativos y ambientales, a partir de la aplicación de la metodología desarrollada por el Banco Mundial para el ICO, desarrollada, a su vez, para evaluar de manera cualitativa y cuantitativa del desarrollo de organizaciones, a la luz de los siete principios cooperativos enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional en la Declaración de Manchester de 1985. Igualmente, en su desarrollo se toman elementos de la metodología del Balance Social Cooperativo Integral.

Para el desarrollo del presente trabajo se recurre a recolectar información en campo, a través de encuestas con los asociados, entrevistas semiestructuradas con los directivos, y revisión de indicadores del sector cooperativo y de documentos propios de la cooperativa.

Para realizar la investigación se asignaron puntajes a cada uno de los aspectos considerados en los principios cooperativos, los cuales se muestran en la Tabla 1

(Consolidado de los valores asignados a los principios cooperativos).

Tabla 1. Consolidado de los valores asignados a los principios cooperativos

Principio	Puntaje posible
Principio 1. Membresía abierta y voluntaria	4,0
Principio 2. Control democrático de los asociados	24,0
Principio 3. Participación económica de los asociados	25,0
Principio 4. Autonomía e independencia	16,0
Principio 5. Educación, capacitación e información	17,0
Principio 6. Cooperación entre cooperativas	6,0
Principio 7. Preocupación por la comunidad	8,0
Total	100,0

Fuente: elaboración propia.

Para determinar el nivel de apropiación e implementación de los principios se propuso asignar valores al puntaje total obtenido, según lo indica la Tabla 2 (Interpretación del puntaje de aplicación de los principios cooperativos).

Tabla 2. Interpretación del puntaje de aplicación de los principios cooperativos

Nivel	Puntaje
Elevado grado de aplicación	80-100 puntos
Moderado grado de aplicación	60-79 puntos
Menor grado de aplicación	40-59 puntos
Bajo grado de aplicación	0-39 puntos

Fuente: la autora.

Resultados y discusión

El análisis se hizo para el periodo 2004-2009, debido a que en 2004 la empresa se hallaba en una grave crisis, que se ha venido superando paulatinamente. Para obtener la información se revisaron los informes financieros anuales, las actas de Asamblea General y las actas del Consejo de Administración y de la Junta de Vigilancia, además de la información brindada por los directivos y los empleados de la cooperativa.

El análisis según el enfoque el Balance Social Cooperativo, integrando al ICO, se convierte en un sistema de información que integra la información social, demográfica y económica generada a partir de los registros administrativos, y que permite tener una visión de la organización en su desempeño anual y en su evolución a través del tiempo.

En la Tabla 3 (Resumen de la aplicación de los principios cooperativos) se pueden ver los consolidados de la información recolectada a través de los 6 años estudiados.

Tabla 3. Resumen de la aplicación de los principios cooperativos Fuente: Elaboración propia.

Principio cooperativo	Indicador	Puntaje de referencia ICO	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	Micrográficos
PRINCIPIO 1. MEMBRESÍA ABIERTA Y VOLUNTARIA	<i>Subtotal de Apertura cooperativa</i>	2,0	-	-	-	0,5	-	0,5	
	<i>Subtotal de Ingreso y Egreso de asociados</i>	2,0	2,5	1,5	2,0	2,0	1,5	2,0	
	SUBTOTAL PRINCIPIO 1	4,0	2,5	1,5	2,0	2,5	1,5	2,5	
PRINCIPIO 2. CONTROL DEMOCRÁTICO DE LOS ASOCIADOS	<i>Subtotal Puntaje Funcionamiento Asambleas</i>	5,0	4,5	4,5	5,0	5,0	5,0	5,0	
	<i>Subtotal Puntaje Equidad de Género</i>	1,0	-	-	-	-	-	0,5	
	<i>Subtotal Puntaje Comunicación</i>	2,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	
	<i>Subtotal Puntaje Escolaridad</i>	1,0	-	-	-	-	-	-	
	<i>Subtotal Puntaje Participación</i>	8,0	3,0	3,0	4,0	4,0	4,0	4,0	
	<i>Subtotal Puntaje Base Social</i>	7,0	3,0	3,0	4,0	4,0	4,0	4,0	
	SUBTOTAL PRINCIPIO 2	24,0	11,5	11,5	14,0	14,0	14,0	14,5	
PRINCIPIO 3: PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS ASOCIADOS	<i>Subtotal de Retribución a los asociados por sus aportes financieros</i>	4,0	2,0	2,0	2,0	2,0	4,0	4,0	
	<i>Subtotal de concentración de aportes sociales</i>	11,0	7,0	5,0	7,0	7,0	7,0	9,0	
	<i>Subtotal de Utilización de servicios económicos</i>	10,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	
	SUBTOTAL PRINCIPIO 3	25,0	15,0	13,0	15,0	15,0	17,0	19,0	
PRINCIPIO 4: AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA	<i>Subtotal Puntaje de Supervisión con el estado</i>	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	
	<i>Subtotal Puntaje de Tributación con el estado</i>	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	
	<i>Subtotal Puntaje de Cooperación con el estado</i>	2,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	
	<i>Subtotal Dinámicas de cooperación y conflicto</i>	8,0	-	-	-	3,0	8,0	8,0	
	<i>Subtotal Puntaje de Relaciones con organizaciones no cooperativas</i>	2,0	-	-	-	-	-	-	
	SUBTOTAL PRINCIPIO 4	16,0	5,0	5,0	5,0	8,0	13,0	13,0	
PRINCIPIO 5. EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN E INFORMACIÓN	<i>Subtotal Política educativa de la cooperativa</i>	11,0	8,0	8,0	8,0	9,0	8,0	9,0	
	<i>Subtotal Participación en actividades educativas</i>	6,0	-	-	-	1,0	2,0	2,0	
	SUBTOTAL PRINCIPIO 5	17,0	8,0	8,0	8,0	10,0	10,0	11,0	
PRINCIPIO 6. COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS	<i>Subtotal Operaciones entre cooperativas</i>	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	
	<i>Subtotal Participación en asambleas de cooperativas de grado superior</i>	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	
	SUBTOTAL PRINCIPIO 6	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	
PRINCIPIO 7. PREOCUPACIÓN POR LA COMUNIDAD	<i>Subtotal Política Ambiental de la cooperativa</i>	4,0	-	-	4,0	4,0	-	-	
	<i>Subtotal Política social externa de la cooperativa</i>	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	
	SUBTOTAL PRINCIPIO 7	8,0	4,0	4,0	8,0	8,0	4,0	4,0	
TOTAL PUNTUACIÓN / INDICE DE APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS		100,0	52,0	49,0	58,0	63,5	65,5	70,0	

El análisis de la aplicación de los principios cooperativos a través del tiempo es el siguiente:

Principio 1. Membresía abierta y voluntaria

La cooperativa no prioriza las actividades de promoción de los servicios cooperativos; notoriamente, esta se hace por el convencimiento de los socios respecto a los beneficios de pertenecer a la asociación.

Cabe resaltar, también, que en la zona no hay empresas que permitan a la gente hacer inversiones; por lo tanto, las empresas cooperativas se convierten en una buena forma de invertir los recursos.

Así mismo, se evidencia que ante el mejoramiento de las condiciones administrativas y financieras de la cooperativa, a partir del 2006, mejora el ingreso de socios, a excepción de 2008, cuando se presentaron en la zona sur del país fenómenos de captación ilegal de dinero que hicieron disminuir los índices de ingreso y de egreso de asociados.

Principio 2. Control democrático de los asociados

En el análisis de los datos del ICO y de lo recopilado durante la revisión de documentos y entrevistas a los asociados, se aprecia que la cooperativa ha mantenido como políticas la realización oportuna y democrática de las asambleas generales ordinarias; que los asociados pueden asistir a manifestar sus inquietudes a las reuniones del Consejo de Administración, y que a estas son invitados permanentes el gerente, los integrantes de la Junta de Vigilancia y funcionarios como el contador, el revisor fiscal y el asesor jurídico. Eso genera compromiso con las acciones de la cooperativa, el cual ha mejorado debido a la recuperación en los resultados de la cooperativa.

Otro factor interesante es una constante a través de los años: a los asociados se los elige en cargos como las juntas o como suplentes, y luego son nombrados en el Consejo de Administración, lo que les permite conocer la mecánica de funcionamiento de la cooperativa antes de asumir mayores responsabilidades.

El nivel de escolaridad de los miembros del Consejo de Administración es bajo; en general, son personas de una larga trayectoria en la asociación, con un alto nivel de compromiso y de apropiación de los principios cooperativos de una manera intuitiva, y que conocen muy bien el funcionamiento del negocio del transporte, pero no tienen estudios universitarios, lo que se evidencia en las decisiones tomadas, referidas esencialmente al manejo de los automotores.

Por tal motivo, las decisiones financieras y administrativas son tomadas por el gerente, y este es un factor determinante en el éxito o el fracaso de la gestión de la empresa. Sin embargo, cabe resaltar que la gerencia

y sus funcionarios entregan, de manera periódica y didáctica, información de gestión, lo cual permite que los miembros del Consejo de Administración permanezcan enterados del funcionamiento de la empresa.

Eso se evidencia también cuando se habla de planeación; durante los años de crisis, debido a los constantes cambios de gerentes, no se realizaba planeación anual; a partir del 2006 esta es elaborada por la gerencia, según las directrices del Consejo de Administración.

Ante la falta de capacitaciones en el sector cooperativo, se evidencia una constante en el desconocimiento de los estatutos por parte de los asociados, y otro factor por mejorar es que de los tres comités que ordenan los estatutos solo se tiene conformada la Junta de Vigilancia; en parte, porque dentro del ejercicio no se han generado excedentes. Los recursos para las Juntas de Educación o Solidaridad se toman de los recursos del ejercicio, y son ordenados por el Consejo de Administración.

Principio 3: Participación económica de los asociados

Este es el factor al que se le dio más peso en la presente investigación, por ser relevante para la adecuada marcha de la cooperativa. En este principio se destaca que los asociados han mejorado su cumplimiento con los aportes a partir de 2006, como resultado del mejoramiento de la empresa.

Igual comportamiento ha tenido la utilización de los servicios de la cooperativa; esencialmente, lo relativo al consumo industrial y al mantenimiento, a partir de lo cual se genera el 90% de los ingresos de la cooperativa. Los socios perciben en dichos servicios, en los cuales tienen un sistema de crédito interno, un apoyo esencial para que sus vehículos puedan prestar adecuadamente sus labores, y esto genera lealtad y apropiación con la cooperativa.

Principio 4. Autonomía e independencia

Las relaciones de la cooperativa Cootranslaboyana con las autoridades estatales han mejorado a través de los años estudiados; la entidad cumple con sus obligaciones tributarias y legales, colabora con los municipios mediante aportes a actividades culturales, deportivas, lúdicas y de beneficio comunitario, y participa en acuerdos y reuniones con las autoridades relativas a su quehacer.

Se evidenciaron conflictos por la demora en la toma de decisiones y por conflictos jurídicos con la comunidad entre 2004 y 2006, lo que causó grandes pérdidas a la empresa; pero a partir de 2007 se hizo efectiva una política de concertación en los pleitos jurídicos ocasionados por accidentes, y ello ha redundado en la reducción de los costos de estos, lo cual es un factor destacable.

Entre 2004 y 2006 se presentaron conflictos internos entre todos los estamentos de la cooperativa, los cuales fueron superados por cambios drásticos hechos por el Consejo de Administración, donde se incluyen mecanismos de control a costos, gastos, seguimiento a los procesos jurídicos y utilización de los servicios por parte de los asociados. Esta capacidad de autocrítica y toma de decisiones por parte de asociados y del Consejo de Administración es otro factor digno de destacarse.

Todo lo anterior es algo en lo cual la cooperativa ha sido consistente a lo largo de los últimos 3 años, es algo que genera relaciones conjuntas que benefician a la cooperativa y ayuda a la buena percepción que tiene la comunidad de la empresa, por su compromiso permanente con el diálogo y el apoyo a sus proyectos.

Un factor para mejorar es que la cooperativa no tiene relaciones de cooperación con organizaciones no cooperativas, ni desarrolla proyectos conjuntos con ONG. Hacerlo podría generar beneficios económicos y sociales a los asociados y a su comunidad.

Principio 5. Educación, capacitación e información

En este principio cabe destacar que, pese a las crisis económicas y administrativas, siempre se han desarrollado capacitaciones; principalmente, orientadas al sector de servicios de transporte en los últimos años y a actividades lúdicas, culturales y deportivas para los asociados y sus familias.

A partir de los últimos 3 años más del 75% de los asociados y sus conductores están involucrados en la capacitación para certificar normas de transporte, lo que evidencia un alto compromiso de mejoramiento en lo personal y en los servicios de la empresa.

Sin embargo, como ya se evidenció en el Principio 1, no se ha hecho el mismo énfasis ni se tiene igual participación en las capacitaciones en el sector cooperativo; hay un marcado desconocimiento de los principios

cooperativos. Los principios cooperativos se aplican de una manera intuitiva, sin tener una claridad conceptual sobre su alcance, su relevancia o su importancia en la gestión social y económica de la empresa.

Principio 6. Cooperación entre cooperativas

Cootranslaboyana reivindica como una política suya tener buenas relaciones con las cooperativas. Así, mantiene relaciones comerciales, sus asociados asisten a reuniones, congresos y otros eventos organizados por estas, y asume la vocería de los intereses de su gremio ante autoridades nacionales.

Principio 7. Preocupación por la comunidad

Como se evidencia en los principios anteriores, la cooperativa Cootranslaboyana siempre se ha distinguido por integrarse con su comunidad y apoyar sus inquietudes, lo que se traduce en el logro de la máxima puntuación en su política social externa.

Pese a ello, la cooperativa no tiene política ambiental, y solo ha desarrollado acciones en tal sentido durante 2 años, mediante la construcción de un sistema de manejo de aguas en la estación de gasolina, por requerimientos legales.

Evaluación comparativa de los principios cooperativos

La aplicación del modelo de evaluación de los principios cooperativos, tomando como instrumento la aplicación de la matriz de ICO, tiene la ventaja de que se pueden hacer comparaciones a lo largo del tiempo del comportamiento de los distintos principios y evaluar las tendencias a las que obedecen.

En la Tabla 4 (Comparación de los principios cooperativos a través del tiempo) se puede observar el consolidado de la aplicación de los principios cooperativos en el periodo 2004-2009.

Tabla 4. Comparación de los principios cooperativos a través del tiempo

Principio	Puntaje de referencia	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Principio 1. Membrecía abierta y voluntaria	4	2,5	1,5	2	2,5	1,5	2,5
Principio 2. Control democrático de los asociados	24	11,5	11,5	14	14	14	14,5
Principio 3. Participación económica de los asociados	25	15	13	15	15	17	19
Principio 4. Autonomía e independencia	16	5	5	5	8	13	13
Principio 5. Educación, capacitación e información	17	8	8	8	10	10	11
Principio 6. Cooperación entre cooperativas	6	6	6	6	6	6	6
Principio 7. Preocupación por la comunidad	8	4	4	8	8	4	4
Total	100	52	49	58	63,5	65,5	70

Fuente: elaboración propia.

En la Figura 1 (Comportamiento de los principios cooperativos 2004-2009) se aprecia el comportamiento de la aplicación de los principios cooperativos a través del tiempo.

Comportamiento de los principios cooperativos 2004-2009

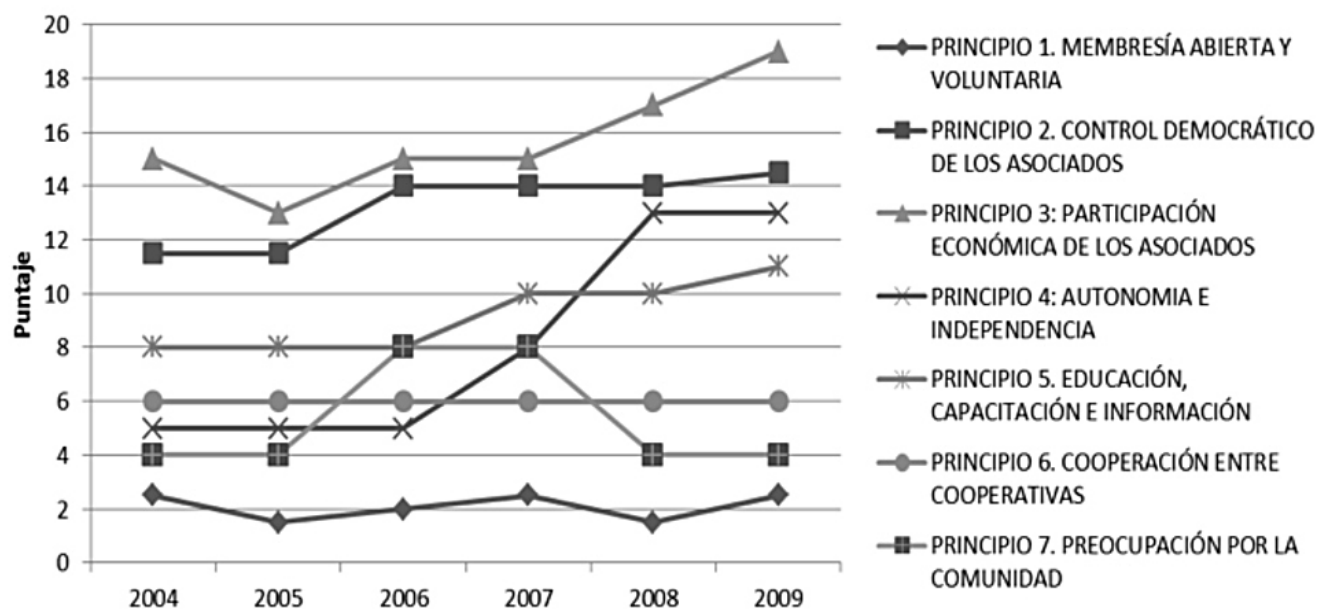


Figura 1. Comportamiento de los principios cooperativos 2004-2009

Fuente: elaboración propia.

En el análisis se observa que los principios 1, 2, 3, 4 y 5 presentan unos comportamientos demostrativos del interés de los directivos de la Cootranslaboyana en mejorar su aplicación. Se manifiestan, así mismo: la tendencia de la cooperativa a vincular a nuevos asociados; el compromiso de los miembros de los entes de decisión con el buen funcionamiento de la cooperativa y con el mejoramiento de su nivel de organización, el mejoramiento de los recaudos de aportes y la utilización de bienes por parte de los asociados; el uso de recursos del ejercicio de la actividad comercial en beneficio de los asociados y sus familias, evidenciado, a su vez, en el compromiso con desarrollar programas de educación.

En el Principio 6 se ha tenido un comportamiento permanente; su puntaje es igual al máximo posible, y obedece a una política de la cooperativa, que es desarrollar acciones con otras cooperativas; y en el Principio 7 se tiene un comportamiento con altibajos, fruto de la falta de acciones consistentes en la protección ambiental.

En la Figura 3 (Comportamiento de la aplicación de los principios cooperativos) se pueden ver los totales de los ponderados de la aplicación de los principios a través del tiempo.

Comportamiento de la aplicación de los principios cooperativos

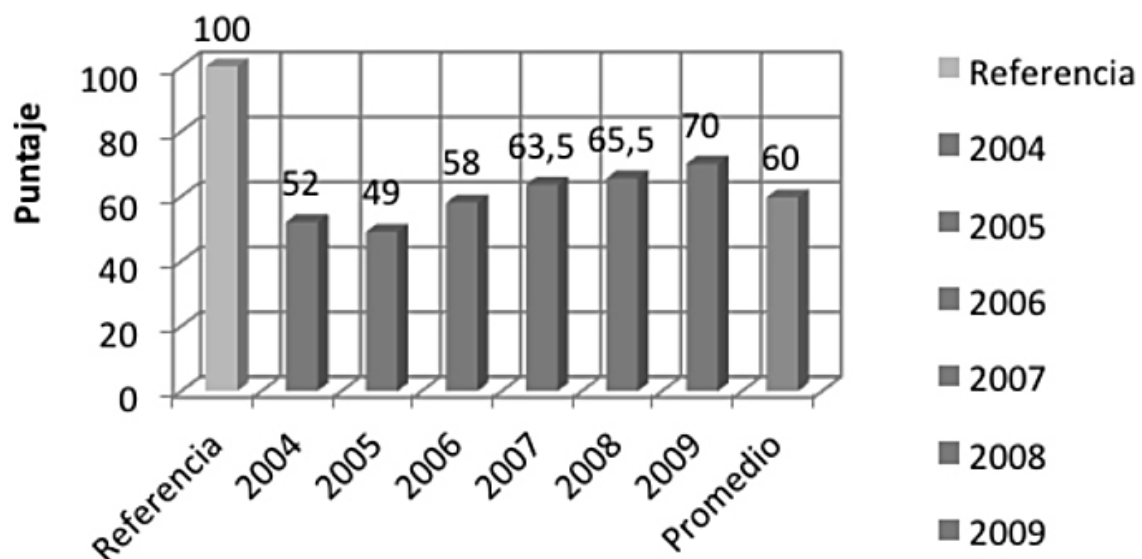


Figura 3. Comportamiento de la aplicación de los principios cooperativos

Fuente: elaboración propia.

Se escogió hacer el estudio a partir de 2004, porque la empresa se hallaba por entonces en una profunda crisis de orden económico y administrativo, y signada por la presencia de conflictos internos. A partir de 2006, debido a medidas tomadas por la Asamblea General y el Consejo Directivo, se hicieron cambios a todos los niveles, que se evidencian en un mejoramiento de los indicadores de aplicación de los principios cooperativos.

El promedio del desempeño de la Cooperativa Cootranslaboyana en cuanto a la aplicación de los principios cooperativos es de 60 puntos, por lo cual se puede afirmar que la cooperativa presenta un moderado grado de aplicación de los principios cooperativos.

Cabe resaltar que la cooperativa ha tenido una tendencia creciente a la aplicación de los principios cooperativos, lo que garantiza un mejoramiento continuo de su quehacer cooperativo.

Algunos aspectos por mejorar son:

- Se debe hacer énfasis en el desarrollo de acciones de promoción asociativa, aprovechando que en la zona asociarse a cooperativas como Cootranslaboyana se hace una opción rentable para invertir. Igualmente, promover acciones para mejorar la comunicación y la información de las acciones cooperativas al público en general, que conocen a Cootranslaboyana como una

empresa de transporte eficiente y dinámica, pero podrían mejorar su percepción si conocen mejor su fase cooperativa.

- Se deben conformar y hacer operativos los diversos comités contemplados en los estatutos; mucho más ahora, cuando la Cooperativa se halla en plena recuperación económica, y, por tanto, se van a tener excedentes.
- Una oportunidad de crecimiento es establecer relaciones con organizaciones no cooperativas, que permitan ampliar el radio de acción de la cooperativa.
- Es imperativo desarrollo de acciones de capacitación en el ámbito cooperativo, para mejorar el grado de formación cooperativa, el conocimiento de la empresa y el sentido de pertenencia de los miembros hacia su organización.

Conclusiones

El trabajo identifica los principios cooperativos como un aspecto de éxito de las cooperativas. El objetivo último fue estudiar cómo durante periodos de crisis los principios cooperativos influyen en la capacidad de innovación y en el compromiso de los socios hacia soluciones tomadas en consenso y con resultados exitosos.

El modelo permite hacer análisis de información de la aplicación de los principios cooperativos, así como cuantificar dicha información con la asignación de puntajes a través de la matriz ICO, y se constituye en un sistema de referencia para la cooperativa, además de permitir que estas sean comparadas entre sí.

La metodología desarrollada sirve para evaluar el desempeño de las organizaciones cooperativas en un determinado momento histórico, revisar las líneas de acción de la empresa, establecer objetivos con la mira del desarrollo cooperativo, comparar la aplicación de principios entre cooperativas, y, en últimas, servir de medio para medir el cumplimiento del objetivo social de las organizaciones.

Referencias bibliográficas

Angelelli, P., Moudry, R., & Llisteri, J. J. (2007). *Capacidades institucionales para el desarrollo de políticas de fomento de la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe*. BID. Recuperado de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1448854>.

Confecoop Antioquia. (2010). *Sistema de información social cooperativo*. Confecoop. Recuperado de <http://www.confecoopantioquia.coop/noticias-y-boletines/noticias/sistema-de-informacion-social-cooperativo.html>.

Confecoop. (2008). *Presencia del cooperativismo en los sectores económicos*. Confecoop. Recuperado de <http://www.portalcooperativo.coop/observatorio/docs/doc03.pdf>.

Confecoop. (2010). *Sector cooperativo con actividad financiera a septiembre de 2009*. Confecoop. Recuperado de <http://www.portalcooperativo.coop/observatorio/docs/sc2009.pdf>.

Cuñat Giménez, R. & Coll Serrano, V. (2007). ¿Contribuyen las cooperativas de reciente creación al desarrollo local? Una visión desde los principios cooperativos. *Cayapa Revista Venezolana de Economía Social* 7(13) 8-29. Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/18757/2/articulo1.pdf>.

Fernández, L., Geba, N., Montes, V. & Schaposnik, R. (1998). Balance Social cooperativo integral. *Cuaderno Serie de Investigación 57*. La Plata, Argentina. Recuperado de http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/cooperativas_balance_social.pdf.

Gómez A., C. (2005). *Empresas Asociativas. Módulo de curso académico Unad*. Bogotá: Centro Nacional de Medios UNAD.

Guarín, B. (1999). *Situación y diagnóstico de la legislación cooperativa colombiana*. Recuperado de <http://www.aciamericas.coop/Situacion-y-diagnostico-de-la>

República de Colombia. Ley 79 de 1988, Por la que se actualiza el sector cooperativo (23 de Diciembre de 1988). Bogotá: Imprenta Nacional.