

GESTIÓN

S O L A

La cultura del seguro en Colombia: una deuda pendiente

Rubiela Gómez Gómez, asesora en seguros, directora Precem Consultoria



LA REVISTA DEL
SECTOR SOLIDARIO
EN COLOMBIA

SUSCRÍBETE A LA REVISTA

GESTIÓN SOLIDARIA

Información, análisis y tendencias del sector
solidario para **transformar realidades**.



PLANES DE SUSCRIPCIÓN



6 MESES

US\$20

o \$76.000

.....



1 AÑO

US\$30

o \$114.000

.....



2 AÑOS

US\$50

o \$190.000

.....



FORMA DE PAGO

Nequi o Daviplata:
3102467766



ENVÍA TUS DATOS

con el soporte de pago a:
alfredoalzate@gestionsolidaria.com



¡SUSCRÍBETE AHORA!

Sé parte de una comunidad que impulsa el desarrollo
solidario de Colombia.



www.gestionsolidaria.com



Llegó el momento



Por: Alfredo Alzate Escolar
Reportero

Llegó el momento de iniciar una campaña
para recuperar el sentido común.

GESTIÓN

S O L I D A R I A

Alfredo Alzate Escolar

director

alfredoalzate@gmail.com

alfredoalzate@gestionsolidaria.com

Tel. 3102467766

Edición 185 Septiembre 2026

**Las ideas expresadas son
responsabilidad de sus autores**

COLOMBIA

Dirección comercial

alfredoalzate@gestionsolidaria.com

Tel. 3102467766

Colaboraron en esta edición:

- José Luis Blanco
- David Hernández Rojas
- Jhon E. Susa H
- Paola Zambrano Sánchez
- Misael Chaves
- Adriana Milena Archila Quiroga
- Claudio Ramírez
- Julio Herrera
- Eliecer Bermúdez

Fotografía

Gestión Solidaria

Licencias creative commons

Historias que cuentan



Índice

- 3. Llegó el momento
- 6. La cultura del seguro en Colombia: una deuda pendiente
- 10. Nueve verbos para que las cooperativas perduren
- 13. Democracia y compromiso local: dos pilares de la cooperación
- 16. DEL ASOCIADO ESPECTADOR AL ASOCIADO PROTAGONISTA: Participar, proponer y construir
- 21. Cómo Elegir la Mejor Inteligencia Artificial para tu Cooperativa
- 29. El futuro de la cobranza no hablará primero. Primero entenderá
- 32. La regla 80/20 de la humanidad vs digitalizar
- 36. Ecosistemas financieros cooperativos
¿Y si el futuro del sector solidario no fuera competir, sino conectar?
- 41. Cooperativismo y juventud: una alianza para transformar el presente y construir el futuro
- 46. ¿COOPERATIVAS MILAGRO EN LA PATRIA MILAGRO?
- 50. INTEGRACIÓN, NECESIDAD LATENTE

La cultura del seguro en Colombia: una deuda pendiente



**Rubiela
Gómez Gómez**

EXPERTA EN
SEGUROS



La cultura del seguro en Colombia: una deuda pendiente

Rubiela Gómez Gómez analizó en entrevista la baja cobertura de seguros en el país y la importancia de proteger el patrimonio familiar

Por: Gestión Solidaria

En el marco de la reciente emergencia por el terremoto que sacudió a Colombia el pasado 10 de agosto, la experta en temas financieros y de aseguramiento Rubiela Gómez Gómez ofreció una entrevista en la que abordó la crítica situación de la cultura de seguros en el país. Durante la conversación, Gómez expuso las razones por las que solo 1 de cada 10 hogares colombianos cuenta con un seguro voluntario de vivienda, una cifra que calificó como "catastrófica".

El seguro deudor: una protección obligatoria que pocos entienden

Gómez inició explicando el funcionamiento del seguro deudor, aquel que acompaña los créditos de vivienda en Colombia. "Por ley en Colombia, todas las deudas que sean de vivienda deben estar cobijadas con un seguro deudor", afirmó. Este seguro protege al deudor y a la entidad financiera en casos de fallecimiento, invalidez total o cuando ocurre un siniestro como el terremoto.

Sin embargo, la experta aclaró que esta cobertura protege principalmente al banco, no necesariamente al patrimonio del propietario. "El 70 % de la deuda está cubierto, el otro 30 puede que no lo esté", explicó, haciendo referencia al infraseguro, una práctica común en la que los inmuebles están asegurados por un valor inferior al necesario para su reconstrucción total.

La importancia de socializar los seguros en la familia. Uno de los puntos más relevantes que destacó Gómez fue la necesidad de socializar la existencia de seguros entre los familiares. "Muchas personas tienen seguros y nunca lo socializan con sus familiares y al no socializarlo, pues es, ¿cómo sé yo dónde está el seguro?", cuestionó.

Esta falta de comunicación puede llevar a que las pólizas nunca sean reclamadas. "Muchos seguros, no solamente en Colombia, en el mundo no se reclaman porque la persona no sabía, no le dijo a nadie que tenía el seguro y ahí quedó", lamentó.

La alarmante realidad del aseguramiento en Colombia Gómez no dudó en calificar como "catastrófica" la situación del aseguramiento de vivienda en el país. "Más o menos el 10 % de los hogares colombianos contamos con un seguro voluntario de hogar", reveló. Este dato se alinea con lo reportado por Fasecolda, que señala que solo el 9,3 % de los hogares colombianos cuenta con algún tipo de seguro de hogar.

La experta explicó que esta baja cobertura se debe principalmente a la falta de cultura de aseguramiento en Colombia. "Nosotros no tenemos la cultura del aseguramiento", reconoció, señalando que mientras en los países desarrollados asegurar el patrimonio es parte del presupuesto familiar, en Colombia se considera un gasto prescindible.

El costo del seguro: una inversión, no un gasto. Frente a la percepción de que los seguros son costosos, Gómez ofreció una perspectiva diferente: "El seguro no es costoso porque el seguro te está protegiendo tu patrimonio". Explicó que para un inmueble de 300 millones de pesos, el seguro anual podría costar entre 1,2 y 1,5 millones de pesos, una cifra que puede pagarse en cuotas mensuales. "Es un acto responsable", enfatizó. "Los países en desarrollo aseguran, eso forma parte de su cultura. Tú sacas el dinero para la comida, para el arriendo, para los servicios públicos, para la educación y para el seguro".

La responsabilidad del propietario y la lectura del contrato Gómez también abordó la responsabilidad de los asegurados al momento de contratar una póliza. "Yo como compradora del seguro tengo la obligación de leer lo que me están dando", afirmó. Destacó que las aseguradoras están reguladas por la Superintendencia Financiera y que la carátula del seguro contiene la información esencial sobre coberturas y exclusiones.

"El éxito de una póliza está en que yo la conozca, en que yo sepa que tengo y que mi familia sepa qué tengo y a qué tengo derecho", concluyó.

El sector asegurador frente a la catástrofe Consultada sobre la capacidad del sector asegurador colombiano para responder ante la magnitud del terremoto, Gómez fue optimista. Explicó que las aseguradoras cuentan con reaseguradoras internacionales que respaldan las pólizas. "Un solo siniestro puede tener hasta 10 o 20 o 30 reaseguradores", detalló.

Sin embargo, el verdadero problema no está en la capacidad de respuesta del sector, sino en la baja cobertura. "El problema no está tanto en que la persona tenga el seguro y no le paguen, el problema está en que las personas no aseguran", sentenció.

Reflexión final: una llamada a la cultura del aseguramiento

La entrevista concluyó con un mensaje contundente sobre la necesidad de un cambio cultural en Colombia. "Esto es de cambio de pensamiento en el que yo tengo que ser responsable conmigo, con mi familia y con la sociedad", expresó Gómez, haciendo un llamado a los colombianos a ver el seguro no como un gasto, sino como una inversión en la protección del patrimonio familiar.

La tragedia del terremoto ha dejado al descubierto una realidad que muchos prefieren ignorar: en un país vulnerable a fenómenos naturales, la falta de cultura de aseguramiento puede significar la pérdida total del patrimonio de toda una vida, concluyó la ejecutiva.

La alarmante realidad del aseguramiento en Colombia Gómez no dudó en calificar como "catastrófica" la situación del aseguramiento de vivienda en el país. "Más o menos el 10 % de los hogares colombianos contamos con un seguro voluntario de hogar", reveló. Este dato se alinea con lo reportado por Fasecolda, que señala que solo el 9,3 % de los hogares colombianos cuenta con algún tipo de seguro de hogar.

¿Se cayó su casa? Esto debe hacer con su seguro
GESTION SOLIDARIA

¿SU CASA ESTÁ ASEGURADA?

ESTO DEBE SABER DESPUÉS DEL TERREMOTO

SEGURO

- ✓ VIVIENDA
- ✓ INCENDIO
- ✓ TERREMOTO
- ✓ INUNDACIÓN
- ✓ Y MÁS...

GESTIÓN SOLIDARIA

RUBIELA GÓMEZ GÓMEZ
Watch on YouTube



**¿Y SI TU EMPRESA
TRABAJARA SOLA?**
CON AGENTES DE IA
TU EMPRESA NO SE DETIENE.

Automatiza tareas,
atiende clientes y
optimiza procesos
24/7.

AUTOMATIZA TU EMPRESA
ESCANEA Y HABLEMOS





9 verbos para la perdurabilidad

Nueve verbos para que las cooperativas perduren

Nueve verbos —regir, controlar, evaluar, formar, incluir, planear, gestionar el conflicto de interés, rendir cuentas y legar— resumen hoy la propuesta de Fogacoop para fortalecer el gobierno corporativo de las cooperativas inscritas. No nacieron de un escritorio: son, ante todo, el resultado de oír a las cooperativas.

Por: Fogacoop

Durante 2025, con el acompañamiento de *Governance Consultants*, se construyó una línea base sobre sus prácticas reales de gobierno, y de ese ejercicio de escucha surgió un lenguaje común, capaz de traducir el buen gobierno en acciones concretas, medibles y verificables desde el propio Consejo de Administración.

Un primer grupo de verbos —regir, controlar y planear— responde a una preocupación muy concreta: el tiempo de los consejeros es limitado y debe rendir. Regir implica que el Consejo suscriba un compromiso explícito, con responsables y plazos definidos, para que la implementación de estas prácticas no dependa de la buena voluntad sino de una hoja de ruta. Controlar ordena el seguimiento a la gestión estratégica del negocio y al control interno, de modo que las alertas lleguen a tiempo y no se diluyan entre informes dispersos. Y planear pone todo esto en una agenda anual que articula riesgos, presupuesto, evaluación y sucesión en un calendario predecible. Juntos, estos tres verbos buscan que cada sesión del Consejo se aproveche mejor, con información oportuna y prioridades claras.

Un segundo grupo —evaluar, formar e incluir— apunta a algo más de fondo: que el Consejo sea, en la práctica, un cuerpo colegiado capaz de decidir con criterio financiero. Evaluar exige medir el desempeño de los consejeros y del Gerente mediante autoevaluación, evaluación individual y evaluación entre pares, para identificar oportunamente

vacíos de conocimiento o de liderazgo. Formar traduce esos hallazgos en un plan anual de capacitación, con contenidos técnicos y habilidades blandas, que se debe ejecutar en al menos un 80%. E incluir asegura que, entre los consejeros principales, haya al menos un perfil con experiencia financiera comprobada y participación de las nuevas generaciones. El propósito común es que las decisiones del Consejo —sobre riesgo, cartera o liquidez— se tomen con solvencia técnica y no solo con buena intención.

Finalmente, gestionar el conflicto de interés, rendir cuentas y legar fortalecen la estructura general de gobierno, más allá de la coyuntura de un año o un Consejo en particular. Gestionar el conflicto de interés obliga a declarar y monitorear estas situaciones antes de que erosionen la confianza. Rendir cuentas lleva ante la Asamblea General un informe anual sobre el avance de los nueve verbos, la gestión y los resultados de las evaluaciones. Y legar exige contar con planes de sucesión, renovación y transición para el Consejo, la Gerencia y la alta gerencia, de manera que el conocimiento y la continuidad institucional no dependan de una sola persona.

La adopción es voluntaria y gradual: las cooperativas básicas e intermedias pueden postularse inicialmente con cinco y siete verbos, respectivamente, mientras avanzan hacia el cumplimiento total; las financieras y plenas orientan su compromiso al mantenimiento de las prácticas ya adoptadas. En todos los casos, la apuesta es la misma: un gobierno corporativo sólido reduce el riesgo y asegura la sostenibilidad de las cooperativas en el tiempo.

¡Tu ahorro cooperativo está protegido!

Con el Seguro de Depósitos
de FOGACOOOP, puedes ahorrar
con confianza y tranquilidad.

Si una cooperativa inscrita entra en liquidación,
FOGACOOOP protege los depósitos asegurados de cada
ahorrador hasta por **\$50 millones por persona**.

Protección para ti:

- Es automática y no tiene costo.
- No exige deducible.
- Cubre el capital y los intereses corrientes hasta la fecha de intervención para liquidación.
- Te brinda respaldo ante la liquidación de una cooperativa inscrita.

Importante: Los aportes sociales no están cubiertos, porque hacen parte del patrimonio de la cooperativa y no se consideran depósitos de ahorro.

Somos la seguridad
de tus ahorros cooperativos.

Somos FOGACOOOP

Conoce más sobre el **Seguro de Depósitos**
y verifica si tu cooperativa está inscrita
en: **www.fogacoop.gov.co**

Democracia y compromiso local: dos pilares de la cooperación



Democracia y compromiso local: dos pilares de la cooperación

Cerramos, con esta tercera entrega, nuestra reflexión sobre los cinco grandes ejes del modelo cooperativo y solidario: la identidad filosófica, el acto cooperativo, el vínculo asociativo, la fortaleza de la democracia interna y el compromiso local.



**Por: José Luis Blanco,
Impulso Estratégico
Perú**

Me ha tocado vencer la tentación de afirmar de alguno de ellos: “este es el más importante pilar...”, pues, cada uno, es tan importante como los otros cuatro. Imposible entender el fenómeno solidario sin que concurran todos ellos. De hecho, el orden que he propuesto es aleatorio.

La democracia es esencial a la cooperación porque es la manera como el usuario se convierte en dueño, más allá del aporte de capital. En una sociedad anónima también hay capital, pero este no se manifiesta en democracia.

Cuando hablamos de vínculo cooperativo no se trata sólo del uso, de por sí clave y necesario (tenemos muchos socios fantasmas, a los que llamamos inactivos), sino también la participación. Cuando un socio hace uso regular e importante de los servicios que le ofrece la solidaridad, pero se desentiende de sus derechos y obligaciones como dueño, se comporta como un simple cliente... y se pierde la mejor parte de la fórmula.

Por supuesto, hay una contraparte fundamental: que la cooperativa realmente crea en y respeta la democracia cooperativa. No son pocos los casos en que el ejercicio democrático es figurativo, sin un real interés o compromiso e la participación.

No quiero ser purista. Siempre digo que, por ejemplo, en el caso de Desjardins en Canadá, donde soy miembro hace varias décadas, son poquísimos los asociados de entre los 7,5 millones de miembros, que asisten a las Asambleas Generales, y es una minoría de unos cuantos miles los que dirigen el Movimiento (380 mil millones de dólares en activos).

Pero eso no le resta legitimidad. Es la realidad humana: la enorme mayoría de asociados están preocupados por su familia, su empleo, su salud etc., no por su cooperativa. Pero, Desjardins se preocupa genuinamente de comunicar y favorecer la participación, la información es transparente y disponible y quienes dirigen tienen un altísimo sentido de la responsabilidad, y compromiso con el modelo. La democracia está viva y funciona, todo el que quiera puede ser partícipe de ella. Bueno, es un tema para largo...

El impacto local es, también, consustancial al modelo. Las organizaciones solidarias nunca nos damos por satisfechas sólo sirviendo a nuestros asociados. Siempre queremos ir más allá. Y es natural que así sea, pues el bienestar y prosperidad de los asociados, depende de la calidad y salud del entorno en que se actúa.

Si pensáramos en el impacto social como un fenómeno de capas (algo así como una cebolla), tendríamos un núcleo que es el asociado y su prosperidad, pero de seguido tendríamos a su familia. Cuando la cooperativa logra impactar en el bienestar de esta base ampliada (los asociados x3 o x4), ya tenemos un impacto significativo, pero cuando mostramos una gestión sana y honesta, un crecimiento constante, un respeto de la normatividad, nos constituimos en una especie de faro que ilumina todo el territorio que atendemos.

Las siguientes capas pueden ser muy variadas: programas de becas estudiantiles, apoyo a colegios y centros de salud, Coopeuch tiene un programa de varias décadas

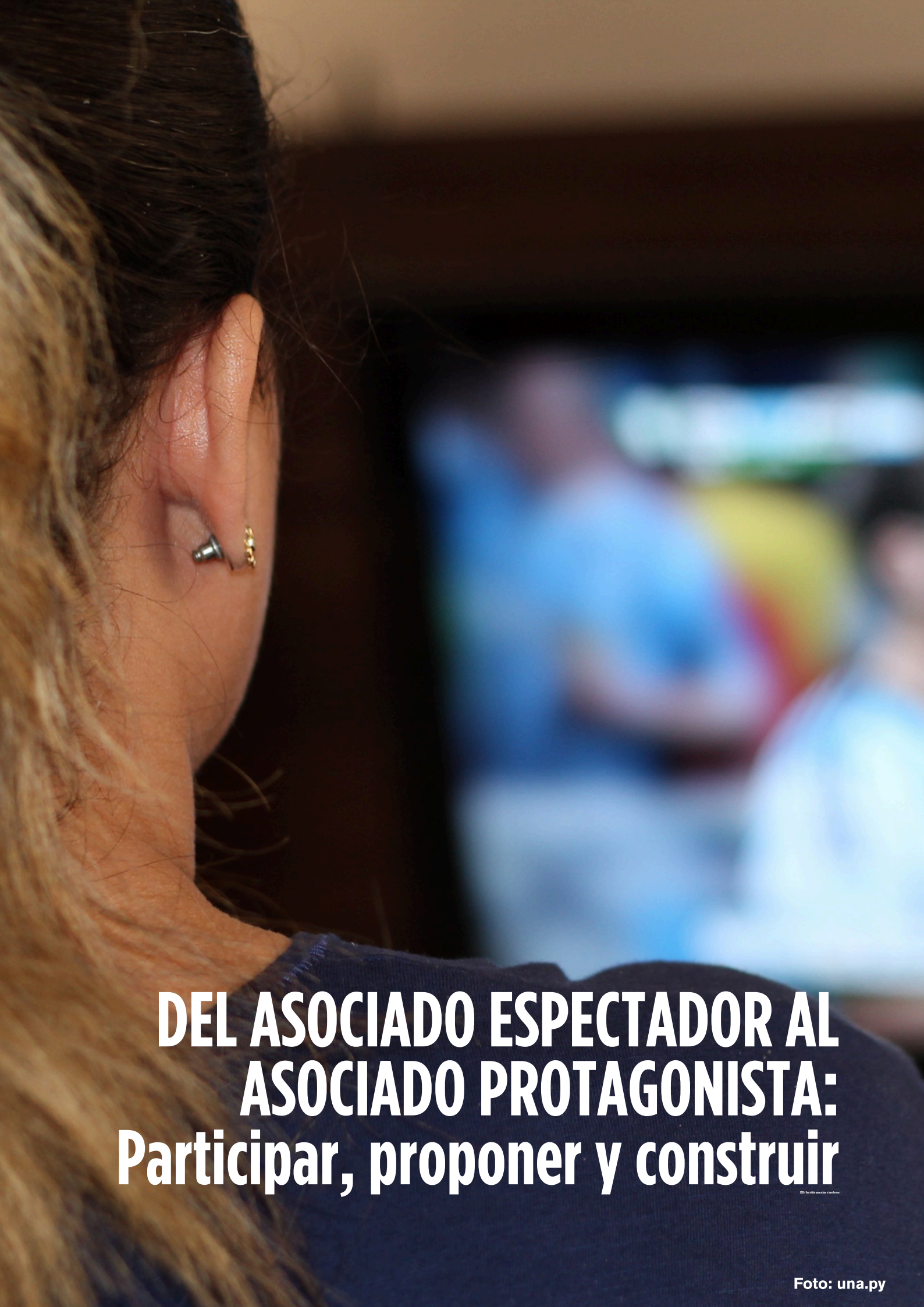
llevando a la orquesta Sinfónica de Chile a los lugares más remotos, Coomeva sostiene a la Selección

Colombiana de Natación, Sicredi en Brasil tiene importantes programas de educación financiera y protección ambiental. En fin, una cooperativa exitosa irradia sus logros a la sociedad entera.

Cerramos con una reflexión conectada con el primer artículo: **las cooperativa y lo solidario somos exitosos en todas las industrias y actividades económica, porque además de hacer bien lo que hacen todas las empresas, le abonamos unos ingredientes únicos y extraordinarios, que hemos denominado los cinco pilares.**

El impacto local es, también, consustancial al modelo. Las organizaciones solidarias nunca nos damos por satisfechas sólo sirviendo a nuestros asociados. Siempre queremos ir más allá. Y es natural que así sea, pues el bienestar y prosperidad de los asociados, depende de la calidad y salud del entorno en que se actúa.





**DEL ASOCIADO ESPECTADOR AL
ASOCIADO PROTAGONISTA:
Participar, proponer y construir**

DEL ASOCIADO ESPECTADOR AL ASOCIADO PROTAGONISTA: Participar, proponer y construir



Por: David Hernández Rojas
Consultor y facilitador empresarial.
Especialista en el sector solidario

Pertenecer a una organización solidaria significa mucho más que tener acceso a servicios, recibir beneficios o asistir una vez al año a una reunión. Ser asociado implica formar parte de un proyecto colectivo en el que cada persona tiene la posibilidad de aportar, participar y contribuir a construir el futuro de su organización.

Sin embargo, en cooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales y otras organizaciones solidarias puede presentarse una situación que merece nuestra atención: asociados que, con el paso del tiempo, se convierten en espectadores.

Son personas que pertenecen a la organización, pero participan poco de su vida institucional. Utilizan algunos servicios, reciben información y conocen parcialmente lo que sucede, pero dejan las decisiones, las propuestas y la construcción colectiva en manos de otros.

El desafío es avanzar hacia un asociado protagonista.

¿Qué significa ser protagonista?

Ser protagonista no significa ocupar necesariamente un cargo directivo, participar en todos los comités o estar presente en cada actividad.

Significa comprender que mi organización también se construye con mis decisiones, comportamientos y participación.

Un asociado protagonista se interesa por conocer su organización, comprende sus derechos y deberes, utiliza responsablemente los servicios, participa en los espacios democráticos, formula propuestas, pregunta cuando necesita claridad y contribuye al cumplimiento de los propósitos colectivos.

Esta diferencia es fundamental.

El asociado espectador suele preguntarse: “¿Qué está haciendo la organización por mí?”

El asociado protagonista también se pregunta: “¿Qué puedo hacer yo para contribuir al fortalecimiento de nuestra organización?”

Ese pequeño cambio de perspectiva transforma la relación entre el asociado y su organización solidaria.

La participación no comienza en la Asamblea

Cuando hablamos de participación, muchas veces pensamos inmediatamente en la Asamblea General. Sin duda, este es uno de los espacios democráticos más importantes de una organización solidaria, pero la participación comienza mucho antes.

Participamos cuando leemos una comunicación institucional y procuramos comprenderla; cuando asistimos a una capacitación; cuando utilizamos responsablemente los canales de atención; cuando respondemos una encuesta; cuando presentamos una propuesta; cuando conocemos los servicios disponibles; cuando cumplimos nuestros compromisos; y cuando conversamos respetuosamente sobre aquello que puede mejorar.

Imaginemos, por ejemplo, que una cooperativa invita a sus asociados a responder una encuesta para identificar nuevas necesidades. Si pocas personas participan, posteriormente será contradictorio afirmar que la organización no conoce lo que necesitan sus asociados.

También puede suceder que se convoque a una actividad educativa y la asistencia sea mínima. Meses después, algunos asociados pueden manifestar que desconocen cómo funciona la organización.

Son situaciones sencillas que muestran una realidad: participar también significa aprovechar las oportunidades que nuestra organización crea para escucharnos, informarnos e involucrarnos.

De la crítica a la propuesta

Una organización solidaria necesita asociados con pensamiento crítico. Preguntar, analizar, expresar desacuerdos y solicitar explicaciones también forman parte de una participación democrática saludable.

El problema aparece cuando la crítica termina únicamente en la inconformidad y no avanza hacia la construcción.

Podemos escuchar expresiones como: “Nunca hacen actividades que me interesen”, “deberían mejorar los servicios” o “nadie escucha a los asociados”.

Frente a estas situaciones podemos permanecer como espectadores o actuar como protagonistas.

El protagonista transforma la inconformidad en preguntas y propuestas: ¿qué actividad podría desarrollarse?, ¿qué servicio debería mejorar?, ¿qué necesidad no está siendo atendida?, ¿qué alternativa podríamos proponer?

No todas las ideas podrán implementarse, pero una organización que recibe propuestas argumentadas cuenta con mejores elementos para tomar decisiones que aquella que solamente recibe inconformidades generales.

Ese pequeño cambio de perspectiva transforma la relación entre el asociado y su organización solidaria.



Conocer para participar mejor

Es difícil participar responsablemente en una organización que conocemos poco.

Por eso, uno de los primeros compromisos del asociado protagonista es informarse.

¿Conocemos el Estatuto? ¿Sabemos cuáles son nuestros derechos y deberes? ¿Comprendemos cómo funciona la Asamblea? ¿Conocemos quiénes conforman los órganos de administración y vigilancia? ¿Sabemos qué programas, servicios y beneficios ofrece nuestra organización?

No necesitamos convertirnos en expertos en legislación o administración solidaria. Lo importante es comprender aquellos aspectos fundamentales que nos permiten ejercer nuestra condición de asociados de manera consciente.

La información fortalece la participación porque permite pasar de las percepciones a los argumentos y de las opiniones a las propuestas.

Derechos y deberes: dos caras de una misma participación

Es natural que como asociados conozcamos y exijamos nuestros derechos. Pero una organización solidaria funciona adecuadamente cuando esa conciencia está acompañada del cumplimiento de nuestros deberes.

Participar responsablemente implica mantener actualizada nuestra información, cumplir los compromisos adquiridos, respetar las decisiones democráticamente adoptadas, utilizar adecuadamente los servicios, actuar de acuerdo con las normas internas y contribuir al cuidado de los recursos colectivos.

Aquí aparece una palabra fundamental:
corresponsabilidad.

La sostenibilidad de una organización solidaria no depende exclusivamente del gerente, del consejo de administración, de la junta directiva o de quienes ejercen funciones de vigilancia y control. Cada asociado tiene una responsabilidad proporcional a su papel dentro de la organización.

Lo colectivo se fortalece cuando cada uno aporta desde su lugar.

La indiferencia también tiene consecuencias.

Cuando los asociados dejan de participar, alguien más termina tomando las decisiones.

Una baja participación puede debilitar los procesos democráticos, disminuir la renovación del liderazgo, reducir la diversidad de opiniones y generar una distancia creciente entre la organización y sus asociados.



La información fortalece la participación porque permite pasar de las percepciones a los argumentos y de las opiniones a las propuestas.

Con el tiempo puede aparecer una percepción peligrosa: hablar de la cooperativa o del fondo de empleados como si fuera una entidad completamente ajena. Decimos: “ellos decidieron”, “ellos deberían hacerlo” o “ellos tienen que solucionar el problema”.

Pero en una organización solidaria existe un nosotros.

Esto no significa que todos tengamos las mismas funciones o responsabilidades. Significa reconocer que compartimos un proyecto común y que nuestra participación contribuye a darle sentido.

Pasar a la acción

Convertirse en asociado protagonista no requiere comenzar con grandes acciones. Podemos hacerlo mediante decisiones pequeñas, constantes y conscientes.

1. Infórmate. Dedicar tiempo a conocer el Estatuto, los reglamentos, servicios, programas y comunicaciones de tu organización.

2. Participa. Asiste a asambleas, reuniones, capacitaciones, encuestas y demás espacios creados para escuchar la voz de los asociados.

3. Pregunta. Cuando algo no sea claro, utiliza los canales institucionales para solicitar información antes de construir conclusiones a partir de rumores o información incompleta.

4. Propón. Si identificas una oportunidad de mejora, acompaña tu observación con una alternativa. Pasar de “esto está mal” a “podríamos hacerlo de esta manera” cambia significativamente la conversación.

5. Cumple tus deberes. La participación también se demuestra mediante el cumplimiento responsable de los compromisos adquiridos con la organización.

6. Cuida lo colectivo. Los recursos, servicios y resultados de una organización solidaria pertenecen a una construcción común. Utilizarlos responsablemente también es solidaridad.

7. Invita a otros a participar. Una cultura participativa se fortalece cuando los propios asociados motivan a otros a involucrarse de manera constructiva.

La organización solidaria también eres tú

Una organización solidaria fuerte necesita buenos dirigentes, una administración responsable y mecanismos adecuados de vigilancia y control. Pero necesita, sobre todo, asociados conscientes de su papel.

No podemos esperar organizaciones más participativas si permanecemos indiferentes a sus espacios de participación. No podemos pedir mayor cercanía si ignoramos sus canales de comunicación. Y difícilmente podremos construir mejores servicios si no expresamos responsablemente nuestras necesidades y propuestas.

El cambio puede comenzar con una pregunta sencilla:

¿Estoy observando mi organización desde afuera o estoy contribuyendo a construirla desde adentro?

Pasar de espectador a protagonista comienza con una decisión personal: informarme, participar, proponer y actuar.

Porque en la economía solidaria la verdadera fortaleza no está solamente en lo que recibimos de nuestra organización, sino en aquello que somos capaces de construir juntos.



Cómo Elegir la Mejor Inteligencia Artificial para tu Cooperativa

(Parte 1 de 2: Entendiendo las Herramientas y la Metodología - una guía básica para los líderes cooperativos.)



Por: Jhon E. Susa H
Ceo EBS

jhon.susa@ebsas.com
www.linkedin.com/in/jhon-susa

La inteligencia artificial ya llegó, ¿y ahora qué hacemos?

Si usted es consejero, gerente o líder de una cooperativa en Colombia, Panamá, Costa Rica, Perú, Guatemala o cualquier país de Latinoamérica, probablemente ya escuchó hablar de inteligencia artificial. Quizás vio noticias de ChatGPT, leyó que “la IA va a cambiar todo”, o algún vendedor de tecnología le ofreció una solución milagrosa.

Es normal que nos sintamos abrumados: parece que cada semana sale algo nuevo y no se entiende bien qué es.

Aquí va la buena noticia: “no necesitamos ser ingenieros ni expertos en tecnología para tomar buenas decisiones sobre inteligencia artificial.”

Lo que necesitamos es entender algunas ideas simples, conocer las necesidades de nuestras cooperativas y seguir un camino claro.

La presente guía busca mostrarnos dicho camino en un lenguaje sencillo, sin tecnicismos y pensando desde el corazón del cooperativismo latinoamericano.

¡En 2026, la inteligencia artificial ya no es un experimento de laboratorio!. Es una herramienta que usan millones de personas en el mundo. Hay opciones para todos los bolsillos: desde herramientas gratuitas hasta servicios de pago.

Pero también hay riesgos: empresas que no son claras con sus datos, programas que prometen mucho y rinden poco, y una cantidad de información que puede hacer que cualquiera se pierda.

Las cooperativas latinoamericanas enfrentamos un desafío especial. No tenemos los millones de dólares que invierten los grandes bancos. Nuestra fuerza no está en la tecnología cara, sino en la confianza, el conocimiento del territorio y la cercanía con los asociados. Por eso no podemos copiar lo que hacen las grandes corporaciones. Necesitamos un camino propio.

Esta guía está dividida en dos partes. En esta primera entrega aprenderemos:

- Cómo funciona el mercado de la inteligencia artificial en 2026, quién vende qué, a qué precio y con qué calidad.
- Qué es un agente de inteligencia artificial, la tecnología que no solo conversa, sino que hace el trabajo por nosotros.
- Qué es IA-COOP-LAB, la metodología creada para que las cooperativas de Latinoamérica adopten esta tecnología sin perder su esencia.

En la segunda entrega veremos los 7 pasos prácticos para elegir la herramienta adecuada y las recomendaciones concretas para nuestras cooperativas.



El futuro del cooperativismo no está escrito. Depende de las decisiones que tomemos hoy. Y la mejor decisión empieza por entender, sin miedo y con claridad, qué herramientas tenemos a la mano.

El Mercado de la Inteligencia Artificial en 2026

¡Tres Grupos, Tres Formas de Pensar!

Para elegir bien, primero hay que entender el terreno. Imaginemos que vamos a comprar un carro. Hay tres concesionarios distintos. Cada uno vende carros buenos, pero con filosofías diferentes: uno vende los más potentes y caros; otro vende los más económicos y nos deja llevar el manual para que nuestro mecánico lo repare; y el tercero vende carros seguros que cumplen todas las normas, aunque no sean los más rápidos.

El mercado de la inteligencia artificial en 2026 es parecido. Se divide en tres grandes grupos, cada uno con sus fortalezas y debilidades.

Estados Unidos — Los Más Poderosos (y los Más Caros)

Estados Unidos tiene las herramientas de inteligencia artificial más capaces del mundo. Son como los carros deportivos: veloces, lujosos, pero caros de mantener y no siempre los más prácticos para el campo:

OpenAI (ChatGPT): Es la marca más conocida. Es buena para casi todo: escribir textos, responder preguntas, hacer resúmenes. Ofrece tres niveles: uno muy inteligente pero caro, uno intermedio, y uno económico. Su ventaja: es fácil de usar y tiene muchas funciones (video, imágenes, voz). Su problema: los planes más completos son los más caros del mercado, y sus servidores están en Estados Unidos, lo que puede ser un riesgo si maneja información sensible de sus asociados.

Anthropic (Claude): Es el líder actual en razonamiento profundo y en asistentes que trabajan solos. Su herramienta Claude Code es de las mejores del mundo para terminar tareas complejas sin ayuda humana. Su modelo más avanzado puede leer documentos muy largos (equivalente a varios libros) en una sola sentada. Su problema: es el más caro del mercado y también guarda los datos en Estados Unidos.

Google (Gemini): Ofrece la mejor relación entre lo que cuesta y lo que hace, especialmente para trabajar con imágenes, videos y textos al mismo tiempo. Tiene un nivel gratuito generoso para aprender. Su herramienta económica bajó de precio en agosto de 2026. Su debilidad: no es la primera opción para asistentes que trabajan solos, aunque tiene una herramienta gratuita de código abierto que cualquiera puede probar.

Meta (Muse): La empresa de Facebook cambió de estrategia en 2026. Antes regalaba sus programas para que cualquiera los mejorara (como Llama). Ahora compite con un programa cerrado pero muy capaz, enfocado en resolver problemas complejos y escribir código. No es el número uno, pero está en la zona alta.

xAI (Grok): Es la sorpresa del año. Su herramienta, a un precio intermedio, logró resultados casi tan buenos como las más caras. En agosto de 2026 lanzó una versión nueva que se colocó entre las tres mejores del mundo.

Lo que debemos tener en cuenta: Las herramientas de Estados Unidos son las más capaces, pero también las más caras. Además, cuando usted usa sus servicios, la información de sus asociados viaja a servidores en territorio estadounidense. Para una cooperativa latinoamericana que maneja datos financieros o personales, esto puede ser un riesgo de seguridad y de confianza.

China — Lo Mejor en Precio y los Programas que Puede Instalar Usted Mismo

China ofrece la mejor relación entre calidad y precio del planeta. Además, es el único lugar donde casi todos los programas se pueden descargar e instalar en las computadoras de su cooperativa, sin depender de servidores de nadie más.

DeepSeek: Es la sensación técnica del año. Su programa V4 es el más grande del mundo que se puede descargar. Tiene una licencia muy permisiva (MIT), que significa que puede usarlo para lo que quiera, incluso para vender servicios. El costo de usarlo por internet es ridículamente bajo: una fracción de lo que cuestan las herramientas estadounidenses. Y si lo instala en sus propias computadoras, no paga por uso: solo la electricidad y el equipo.

Alibaba (Qwen): Es el programa chino con mejor puntuación general y el que más idiomas habla: 201 idiomas y dialectos, incluido el español con todas sus variantes latinoamericanas. Su versión más reciente, lanzada en agosto de 2026, tiene una capacidad enorme. Parte de su familia se puede descargar e instalar localmente.

Z.AI (GLM): Ofrece programas que se pueden descargar con licencia muy permisiva. Su versión más reciente ya compite con los grandes en tareas complejas, demostrando que los programas abiertos chinos no son sólo baratos: son serios.

Tencent (Hunyuan): Ofrece un servicio económico y sólido para tareas de razonamiento y código, lanzado en abril de 2026.

Lo que debemos tener en cuenta: Si usamos estos programas a través de internet (como un servicio en línea), sus datos viajan a servidores en China. La única forma segura es descargar el programa e instalarlo en las computadoras de su cooperativa. Eso requiere comprar servidores potentes, pero para cooperativas medianas y grandes que manejan datos sensibles, es la inversión más segura.

Europa — La Seguridad y el Control de sus Datos

Europa no tiene la herramienta de texto más poderosa del mundo, pero es el líder en generación de imágenes y ofrece la mejor propuesta para quienes quieren tener el control absoluto de su información.

Mistral AI (Francia): Es la mejor opción de Occidente si quiere instalar el programa en su propia cooperativa. Sus versiones pequeñas se pueden descargar e instalar localmente bajo una licencia muy limpia (Apache 2.0), lo que garantiza que ningún dato de sus asociados salga de sus oficinas. Su versión más grande se usa por internet a un precio intermedio. Como es empresa europea, cumple por diseño con las normas más estrictas de protección de datos.

Black Forest Labs (Alemania): Es el líder mundial en crear imágenes y videos con inteligencia artificial. Su última versión, lanzada en julio de 2026, puede generar imágenes, videos de 20 segundos con sonido, y predicciones, todo desde un solo programa. Una versión descargable está confirmada para más adelante en 2026.



Lo que debemos tener en cuenta: Europa no tiene el programa de texto más potente del mundo. Ninguno de sus modelos está entre los tres primeros en capacidad de razonamiento. Pero para cooperativas latinoamericanas que priorizan la seguridad de los datos de sus asociados y el cumplimiento de normas, esta “debilidad” se convierte en fortaleza.

Los Asistentes que Trabajan Solos — De Conversar a Terminar el Trabajo

Al inicio hablamos de programas que conversan y responden preguntas. Pero existe una tecnología más avanzada: los **agentes de inteligencia artificial**. Esta diferencia es clave para entender qué puede hacer la IA en su cooperativa.

¿Qué es un agente? Una analogía simple

Imagine que entra a una oficina y le pide a su asistente: “Necesito saber si podemos aprobarle el crédito al señor García.”

- Un chatbot (un programa que solo conversa) le responde: “Para saber eso, debería revisar el historial de pagos del señor García, cuánto tiempo lleva en la cooperativa, sus ingresos mensuales y consultar si tiene deudas en otras entidades.”

- Un **agente** (un asistente que trabaja solo) hace esto: revisa el historial de pagos automáticamente, consulta las centrales de riesgo, calcula si el crédito es viable, escribe el informe de recomendación, lo guarda en el sistema de la cooperativa y le avisa a usted por correo con el resultado listo para firmar. Todo sin que usted tenga que darle una orden en cada paso.

¡La diferencia es simple: el chatbot le dice qué hacer. El agente lo hace.!

Los componentes de un agente, explicados con una receta de cocina

Un agente de inteligencia artificial es como un cocinero en una cocina profesional. Para preparar un plato completo, el cocinero necesita varias cosas trabajando juntas:

1. El cerebro (el modelo de lenguaje)

Es como la cabeza del cocinero. Es la parte que piensa, entiende las instrucciones y decide qué hacer. Algunos cerebros son más inteligentes que otros: el de Claude o GPT-5.6 es como un chef con estrella Michelin; el de DeepSeek V4 es como un chef muy bueno pero más económico; el de Mistral es como un chef local que cocina muy bien platos sencillos.



2. Las manos (las herramientas)

El cocinero puede tener la mejor cabeza del mundo, pero si no tiene cuchillos, ollas y fogones, no puede cocinar. Las herramientas del agente son las conexiones que le permiten hacer cosas: leer archivos de su computadora, enviar correos, consultar bases de datos, buscar información en internet, o escribir en hojas de cálculo. Sin herramientas, el agente solo puede hablar. Con herramientas, puede trabajar.

3. La memoria (el contexto)

Es como la libreta donde el cocinero anota los pasos de la receta. Un agente con buena memoria puede recordar toda una conversación larga, leer un contrato de cien páginas de una sola vez, o recordar lo que hizo ayer para no repetir errores hoy. En 2026, los mejores agentes pueden “recordar” el equivalente a varios libros enteros en una sola sesión de trabajo.

4. El plan (la estrategia)

Es como cuando el cocinero lee la receta completa antes de empezar a cocinar. Un buen agente no actúa a ciegas. Primero planea: “Paso 1: buscar los datos. Paso 2: analizarlos. Paso 3: escribir el informe. Paso 4: enviarlo.” Si algo falla en el camino, vuelve atrás y corrige, como un cocinero que se da cuenta de que le falta sal y lo arregla antes de servir el plato.

Un agente es un cocinero virtual que tiene cerebro (para pensar), manos (para actuar), memoria (para recordar) y un plan (para no perderse). Cuando estos cuatro componentes trabajan juntos, el agente puede terminar una tarea completa sin que usted tenga que supervisar cada paso.

¿Qué tan buenos son los agentes hoy? Un ranking sencillo

Existen pruebas independientes que miden qué tan bien un agente termina tareas reales de trabajo. Los resultados de agosto de 2026 son estos:

Prueba estándar (tareas normales de oficina):

Puesto	Programa	Tareas terminadas correctamente
1	GPT-5.6 Sol (con Codex)	89 de cada 100
2	Claude Opus 5 (con Claude Code)	89 de cada 100
3	Grok 4.6	88 de cada 100

Prueba de los fabricantes (tareas de programación):

Puesto	Programa	Tareas terminadas correctamente
1	Claude Code (con Fable 5)	84 de cada 100
2	Codex (con GPT-5.5)	83 de cada 100
3	Cursor (con Grok 4.5)	79 de cada 100
4	Claude Code (con Opus 4.8)	79 de cada 100
8	mini-SWE-agent (con Muse Spark)	76 de cada 100
14	Gemini CLI (con Gemini 3.1)	66 de cada 100

Prueba difícil (tareas complejas, como un examen final):

Puesto	Programa	Tareas terminadas correctamente
1	Claude Opus 5	43 de cada 100
2	GPT-5.6 Sol	35 de cada 100
3	Claude Fable 5	34 de cada 100
4	GLM 5.3 (chino, descargable)	28 de cada 100
5	Grok 4.6	27 de cada 100

Seis lecciones prácticas para nuestras cooperativas:

1. El programa que envuelve al agente importa tanto como el agente mismo. Es como un celular: el mismo chip puede ir en un teléfono lento o en uno rápido. Claude Opus 5 con una buena herramienta alrededor resuelve 89 de 100 tareas. Con una mala herramienta, resuelve menos.
2. No hay un solo ganador. Dependiendo de la prueba, gana uno u otro. Para tareas de oficina normales, GPT-5.6 Sol y Claude Opus 5 van empatados. Para problemas muy difíciles, Claude Opus 5 va primero. Para problemas reales de programación, Claude Fable 5 lidera.
3. La sorpresa es Grok. Llegó de atrás y ya está entre los tres mejores, a un precio mucho más bajo que los líderes. Es como el carro económico que de repente compite con los lujosos.
4. Google no es el mejor en agentes que trabajan solos. Es excelente para conversar, ver imágenes y videos, pero no es la primera opción si necesita que un programa termine tareas complejas sin supervisión. Su ventaja: tiene una herramienta gratuita que cualquiera puede probar.
5. Los programas que se pueden descargar ya compiten. GLM 5.3, un programa chino que usted puede instalar en su propia computadora, resolvió 28 de 100 tareas difíciles. No es el primero, pero demuestra que no necesita depender de servidores en otro país para tener buena tecnología.

6. La pregunta correcta no es “¿cuál es el mejor agente del mundo?” sino “¿cuál es el mejor para MI cooperativa?” Si nuestras cooperativas necesitan automatizar reportes financieros en español, no necesitan el programa más caro del mundo. Necesitan que entienda bien el español, maneje hojas de cálculo y cueste lo que la cooperativa pueda pagar.

IA-COOP-LAB — La Metodología que Pone a las Personas en el Centro

Hasta ahora hemos hablado de programas, precios y capacidades. Pero hay algo más importante que la tecnología: cómo la usamos.

Las cooperativas latinoamericanas no somos empresas como las demás. Somos asociaciones de personas con una doble naturaleza: social y empresarial. Una herramienta de inteligencia artificial en una cooperativa debe cumplir cuatro objetivos al mismo tiempo:

1. Servir mejor a los asociados: Mejorar la calidad, la velocidad y el acceso a los productos y servicios.
2. Fortalecer la confianza: Profundizar la relación con los asociados, no reemplazarla.

3. Preservar la identidad cooperativa: Asegurar que la tecnología no destruya los valores de ayuda mutua, responsabilidad democrática y equidad.
4. Ser sostenible: Funcionar con los recursos que tienen las cooperativas de la región.

Por eso nació IA-COOP-LAB. Es una metodología creada específicamente para el cooperativismo latinoamericano. No es un manual técnico ni un curso de programación. Es un marco de pensamiento que guía a las cooperativas desde que identifican un problema hasta que implementan una solución, asegurando que cada decisión esté alineada con los valores cooperativos.

Las Cinco Etapas de IA-COOP-LAB

La metodología tiene cinco etapas, como cinco pisos de una casa que debe construirse en orden:

Etapas 1: Proceso Cooperativo — ¿Dónde y por qué vamos a usar inteligencia artificial? ¿En qué proceso específico? ¿A quiénes afecta?

Etapas 2: Comportamiento Inteligente — ¿Qué esperamos que haga la herramienta? ¿Cómo medimos si funciona bien?



Etapas 3: Personas, Ética y Gobierno — ¿Quién se encarga de que la tecnología no se salga de control? La inteligencia artificial no puede ser decisión solo del área de sistemas.

Etapas 4: Tecnología — ¿Qué programa elegimos? ¿Lo descargamos, lo usamos por internet, o lo creamos nosotros?
Etapas 5: Implementación — ¿Cómo lo ponemos a funcionar? ¿Cómo medimos si sirvió?

Medir en Tres Dimensiones

IA-COOP-LAB propone medir el éxito de cualquier proyecto de inteligencia artificial en tres dimensiones, como un triángulo que debe mantenerse equilibrado:

1. **Resultados técnicos:** ¿El programa acierta más de lo que falla? ¿Detecta los problemas importantes sin inventar alarmas falsas?
2. **Resultados de negocio:** ¿La cooperativa es más eficiente? ¿Se reducen las pérdidas? ¿La inversión valió la pena?
3. **Resultados de misión:** ¿La herramienta es justa con todos los asociados? ¿Incluye a quienes antes quedaban fuera? ¿Aumenta la participación democrática?

Este enfoque de triple medición es lo que diferencia a una cooperativa que usa tecnología de una cooperativa que integra tecnología con alma.

El Futuro se Construye Hoy

El mundo de la inteligencia artificial puede parecer abrumador. Hay decenas de programas, precios que cambian cada mes, normas nuevas, y un lenguaje que parece de otro planeta. Pero hay algo que no cambia: los valores del cooperativismo. La ayuda mutua, la responsabilidad democrática, la equidad, la solidaridad. Esos valores son su brújula en este nuevo territorio.

En nuestra próxima entrega (*Parte 2*), *desarrollaremos Los 7 pasos prácticos para elegir la mejor herramienta, así como las recomendaciones especiales para nuestras cooperativas para que usen la Inteligencia Artificial como una herramienta, pero nunca debe reemplazar lo que hace únicas a nuestras cooperativas: la cercanía y la confianza con las personas.*

El futuro del cooperativismo latinoamericano en la era de la inteligencia artificial no está escrito. Depende de las decisiones que tomemos hoy.

La inteligencia artificial está aquí. La pregunta no es si: ¿la usaremos?, sino: ¿Cómo la usaremos?.

Esa decisión, cooperativista, está en nuestras manos.

Fuentes Consultadas

- Los datos de esta guía fueron verificados con información oficial disponible hasta el 15 de agosto de 2026.
- OpenAI. (2026). Documentación oficial de GPT-5.6 (lanzado 9 de julio de 2026). Precios verificados al 15 de agosto de 2026.
- Anthropic. (2026). Documentación oficial de Claude Opus 5 (lanzado 24 de julio de 2026).
- Google. (2026). Precios de Gemini verificados al 15 de agosto de 2026. Reducción de precios de Gemini Flash desde el 13 de agosto de 2026.
- DeepSeek. (2026). Información técnica y precios de DeepSeek V4. Licencia MIT.
- Alibaba. (2026). Lanzamiento de Qwen 3.8-Max (3 de agosto de 2026).
- Tencent. (2026). Información de Hunyuan HY3 Preview (abril de 2026).
- Mistral AI. (2026). Precios y licencias verificados al 15 de agosto de 2026.
- xAI. (2026). Lanzamiento de Grok 4.6 (12 de agosto de 2026).
- Black Forest Labs. (2026). Lanzamiento de FLUX 3 (23 de julio de 2026).
- Meta AI. (2026). Informe de Muse Spark 1.1 (julio de 2026).
- Artificial Analysis. (2026). Rankings independientes de agentes verificados al 21 de agosto de 2026.
- tbench.ai. (2026). Rankings de agentes reportados por fabricantes, verificados al 15 de agosto de 2026.
- Snorkel AI / BenchLM. (2026). Rankings de tareas complejas (agosto de 2026).
- Unión Europea. (2024). Reglamento de Inteligencia Artificial (AI Act).
- Unión Europea. (2026). Digital Omnibus (julio de 2026), que prorrogó plazos del AI Act.
- Comisión Europea. (2026). Guías de transparencia (julio de 2026).
- OECD. (2019, actualizado 2024). Principios de Inteligencia Artificial.
- UNESCO. (2021). Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial.
- IA-COOP-LAB. (2026). Guía para el Diseño de Soluciones de IA en el Sector Cooperativo Latinoamericano. ETHOS TECHLIFE / CYGNUS Cooperativo. Versión 1.71, julio de 2026.
- IA-COOP-LAB® es una marca registrada. Todos los derechos son reservados por ETHOS TECHLIFE. Guía preparada para la revista Gestión Solidaria. Agosto de 2026.

**El futuro de la cobranza
no hablará primero.
Primero entenderá**



El futuro de la cobranza no hablará primero. Primero entenderá



"La próxima revolución de la cartera no será tecnológica. Será humana.

Por: Paola Zambrano Sánchez
Experta en cobro y recuperación de cartera
Bogotá -Colombia

Durante décadas la industria financiera creyó que recuperar cartera era un problema de intensidad: más llamadas, más mensajes, más correos, más campañas, más presión. Y, sin darnos cuenta, terminamos confundiendo actividad con efectividad.

Hoy un asesor puede realizar cientos de contactos al día, una plataforma puede enviar miles de mensajes automáticos por hora y un modelo predictivo puede calcular la probabilidad de recaudo en segundos. Sin embargo, una pregunta sigue sin responderse: ¿Realmente entendemos por qué una persona dejó de pagar?

Porque cobrar no empieza cuando se marca un número telefónico. Empieza mucho antes.

Empieza cuando una organización logra comprender el contexto de quien tiene la deuda. Y ahí está la verdadera transformación que viene para Colombia.

Las cifras son optimistas. La realidad sigue siendo frágil. El Banco de la República reportó que a partir del segundo trimestre de 2026 el crédito a los hogares volvió a crecer, impulsado por una mayor demanda y por condiciones de otorgamiento menos restrictivas. Al mismo tiempo, los indicadores de mora mostraron una tendencia favorable después del deterioro observado durante los años anteriores. Esto refleja una recuperación gradual del sistema financiero y del acceso al crédito.

Podría parecer que lo peor ya pasó. Pero esa lectura sería peligrosa.

Porque detrás de esos indicadores agregados siguen existiendo miles de familias cuyo equilibrio financiero depende de variables extremadamente sensibles: un contrato que no se renovó, una enfermedad, una reducción de ingresos, un incremento en las tasas, un negocio que vende menos o simplemente un presupuesto que ya no alcanza.

La cartera mejora, la vulnerabilidad permanece y eso cambia completamente la manera en que deberíamos entender la cobranza.

No todos los clientes morosos son iguales. Durante años clasificamos a las personas por días de mora, como si el número de días explicara el comportamiento humano.

Pero detrás de un mismo indicador pueden existir historias completamente diferentes.

Está quien olvidó pagar, quien perdió el empleo, quien mantiene cuatro créditos para sostener su negocio, quien nunca aprendió a administrar su dinero, quien simplemente decidió dejar de pagar.

Pretender que todos respondan a la misma estrategia de cobranza es tan absurdo como pretender que todos los pacientes reciban el mismo tratamiento médico.

La mora es un dato, el contexto es la explicación.
Y quien entiende la explicación siempre tendrá mejores decisiones que quien solo observa el dato.
La próxima ventaja competitiva será entender antes que contactar.

La inteligencia artificial, la analítica predictiva y el aprendizaje automático están cambiando la gestión de cartera.

Pero el verdadero valor no está en automatizar llamadas. Está en automatizar comprensión.
Los modelos más avanzados ya no buscan únicamente responder quién pagará. Buscan responder preguntas mucho más valiosas.

¿Por qué dejó de pagar?
¿Cuándo tendría mayor capacidad para hacerlo?
¿Qué canal genera mayor disposición?
¿Qué tipo de acuerdo realmente podrá cumplir?

Eso cambia completamente la lógica de recuperación. Ya no se trata de contactar primero, se trata de comprender primero.

La cobranza contextual no es más amable. Es más rentable.
Existe un error frecuente: Pensar que hablar de empatía significa cobrar menos. No.
Significa cobrar mejor.

Una estrategia que ignora el contexto desperdicia recursos, incrementa costos operativos, deteriora la experiencia del cliente y termina construyendo acuerdos imposibles de cumplir.

Por el contrario, una estrategia basada en contexto mejora la priorización, optimiza la asignación de esfuerzos

comerciales, incrementa la probabilidad de recaudo y fortalece la relación de largo plazo con clientes que todavía representan valor para la organización.

La empatía dejó de ser únicamente un atributo ético. Hoy también es un activo financiero.

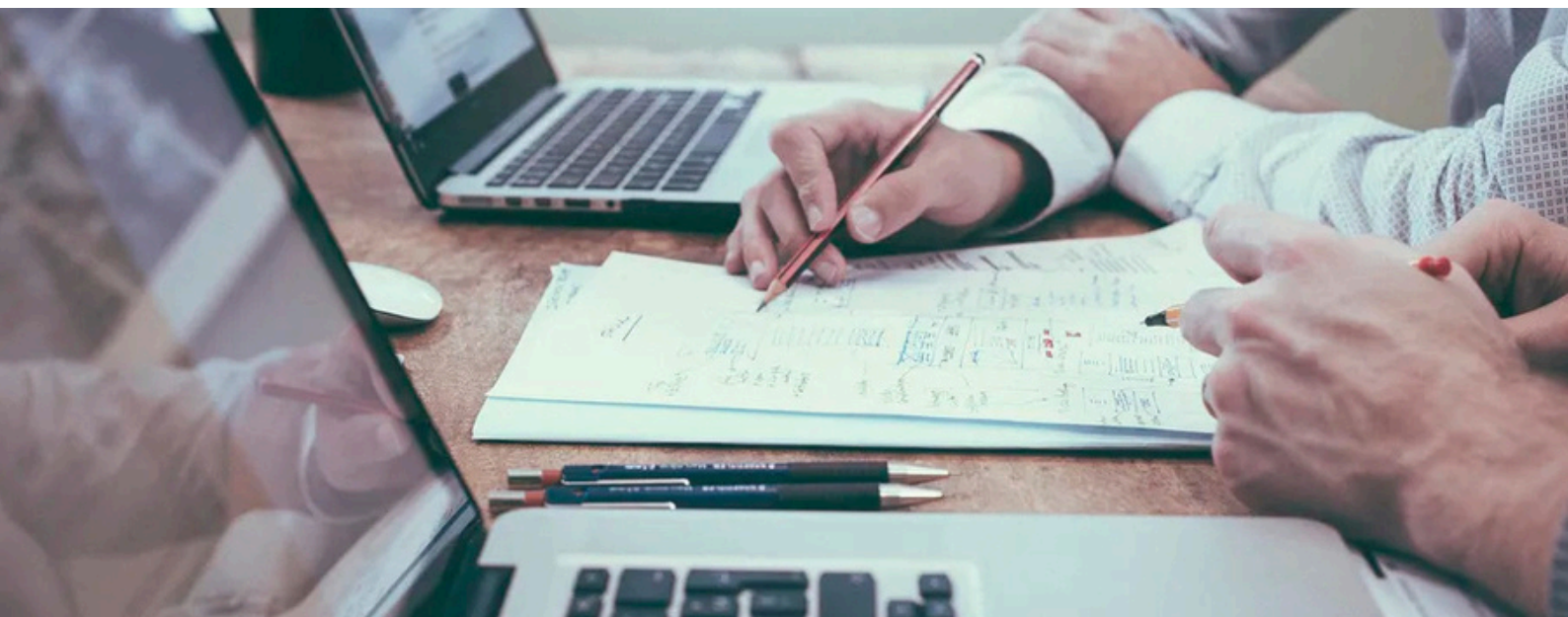
Escuchar será más importante que insistir. Quizá la mayor transformación de la cobranza colombiana no venga de una nueva regulación, ni de una nueva plataforma tecnológica, ni siquiera de la inteligencia artificial. Vendrá de cambiar la pregunta. Durante décadas preguntamos: ¿Cómo hacemos para cobrar más rápido?

La pregunta del futuro será distinta: ¿Qué necesita entender esta organización antes de decidir cómo cobrar? Porque las mejores estrategias de recuperación no nacen de hablar más fuerte. Nacen de escuchar mejor. Y escuchar, en un mundo lleno de datos, significa comprender el contexto antes de tomar una decisión.

Una reflexión para quienes lideran la cartera: Durante años el éxito de un área de cobranza se midió por la cantidad de llamadas realizadas, las promesas de pago obtenidas o el recaudo del mes.

Tal vez ha llegado el momento de medir otra capacidad: ¿Qué tanto conoce realmente a las personas que intenta recuperar?

Porque el futuro de la cobranza no pertenecerá a quien tenga el marcador automático más potente. Pertenecerá a quien sea capaz de convertir datos en comprensión y comprensión en decisiones inteligentes. Y esa diferencia no solo transformará los indicadores de cartera. Transformará la confianza entre las entidades financieras y las personas.





**La regla 80/20 de la
humanidad vs digitalizar**

La regla 80/20 de la humanidad vs digitalizar

La transformación digital dejó de ser una conversación sobre el futuro. Ya está ocurriendo.



Por: Misael Chaves
Gerente de Desarrollo de Negocios Latinoamérica
Gerente de Cobranza – Datavox / KO 360
Costa Rica

Las cooperativas de ahorro y crédito están incorporando canales digitales, automatización, inteligencia artificial, analítica de datos y nuevas herramientas para atender a asociados que esperan respuestas cada vez más rápidas, simples y disponibles en cualquier momento.

En Colombia, por ejemplo, el Decreto 769 de 2025 estableció para las cooperativas de ahorro y crédito nuevas posibilidades y obligaciones relacionadas con servicios transaccionales y canales no presenciales, además de exigir políticas de transformación digital acordes con las necesidades de los asociados y las capacidades de cada entidad.

El camino hacia la digitalización parece inevitable. Pero hay una pregunta que considero mucho más importante:

¿Cómo podemos digitalizar una cooperativa sin dejar de ser una cooperativa?

Porque existe una paradoja que pocas veces discutimos: la tecnología puede hacer que una organización sea más eficiente y, al mismo tiempo, hacerla menos humana. Y aquí propongo una regla que puede ayudar a enfrentar ese desafío: la regla 80/20 de la humanidad.

Automatizar no significa deshumanizar. Desde mi experiencia trabajando con Contact Centers considero que uno de los errores más frecuentes al implementar tecnología es medir su éxito únicamente por la cantidad de tareas que conseguimos eliminar.

¿Cuántas llamadas automatizamos?
¿Cuántos agentes podemos reducir?
¿Cuánto tiempo ahorramos?
¿Cuánto cuesta menos cada interacción?
Son preguntas válidas, pero incompletas.

La pregunta que deberíamos hacernos es:

¿Qué podemos automatizar para que nuestros colaboradores tengan más tiempo para hacer aquello que realmente necesita una persona?

Una consulta de saldo no necesita necesariamente un asesor, una fecha de vencimiento tampoco.

Una confirmación de pago, una actualización de datos o una pregunta frecuente pueden ser resueltas por tecnología de manera rápida y eficiente.

Pero cuando un asociado dice: "Perdí mi empleo y no sé cómo voy a pagar este mes", la naturaleza de la conversación cambia.

Ahí no necesitamos solamente eficiencia, necesitamos comprensión.

La tecnología debe saber cuándo apartarse
Este debería ser uno de los principios de la nueva transformación cooperativa:

Una buena inteligencia artificial no solo debe saber responder. También debe saber cuándo no debe responder sola.

Imaginemos una cooperativa que utiliza IA para atender a sus asociados.

La tecnología puede resolver automáticamente el 80% de las interacciones simples y repetitivas. Pero el otro 20% puede contener precisamente las situaciones donde la relación humana genera mayor valor: una negociación compleja, un problema financiero, un reclamo sensible, una situación de vulnerabilidad o una decisión que requiere criterio.

Ese 20% no debería ser considerado una falla de automatización, debe ser considerado el espacio reservado para la humanidad.

Por eso, el modelo que propongo no es humano contra inteligencia artificial.

Es humano + inteligencia artificial.
La tecnología debe aumentar las capacidades de las personas, no simplemente reemplazarlas.
¿Cómo funcionaría una cooperativa híbrida?
Podemos imaginar tres niveles de interacción.

Nivel 1: automatización.

El asociado pregunta: "¿Cuál es mi saldo?". La IA responde. No necesitamos incorporar a una persona en cada interacción.

Nivel 2: inteligencia aumentada.

El asociado dice: "Quiero renegociar mi crédito." Aquí la IA puede analizar su historial, capacidad de pago, comportamiento anterior y alternativas disponibles. Puede preparar una recomendación para el asesor. Pero el colaborador toma la decisión.

Nivel 3: humanidad obligatoria.

El asociado explica: "Estoy atravesando una situación personal complicada y no voy a poder pagar." La IA debe identificar que existe una situación sensible, contextualizar el caso y transferirlo a una persona.

Pero hay una diferencia fundamental: no debería simplemente decir "lo voy a comunicar con un asesor". Debería entregarle al asesor todo el contexto. El colaborador recibe algo como:

"El asociado presenta seis años de buen comportamiento, registra una dificultad temporal de ingresos y manifiesta intención de pago. Se recomienda revisar una alternativa de reestructuración."

La tecnología no reemplazó al asesor.

Lo convirtió en un asesor mejor informado.

El nuevo rol del colaborador

La transformación digital también obliga a replantear los puestos de trabajo.

El asesor ya no debería ser únicamente quien procesa una solicitud.

Debe convertirse en quien interpreta situaciones complejas.

El cobrador del futuro no necesariamente será quien realice más llamadas, sino quien reciba mejores oportunidades de negociación.

El supervisor deberá supervisar personas, procesos y sistemas inteligentes.

Y aquí aparece una nueva responsabilidad: también tendremos que auditar a la inteligencia artificial. No podemos exigir calidad a nuestros colaboradores y asumir que una máquina siempre tiene la razón. Los modelos pueden equivocarse, interpretar mal una situación, reproducir sesgos o tomar decisiones que necesitan revisión humana.

La tecnología también necesita supervisión.

La cooperativa no debe convertirse en una fintech. Este es, probablemente, el mayor desafío.

Las cooperativas necesitan digitalizarse. Necesitan responder más rápido, reducir fricciones, ofrecer canales digitales y competir con organizaciones que nacieron digitales; pero no necesitan convertirse en una copia de una fintech.

Su ventaja histórica es otra.

Es la confianza.
Es la cercanía.
Es conocer al asociado.
Es entender su contexto.

Es acompañarlo cuando atraviesa una dificultad.

La tecnología debería fortalecer esas capacidades.

No eliminarlas.

Por eso, la pregunta no debería ser:

"¿Cuánto de nuestro servicio podemos automatizar?"
Deberíamos preguntarnos:

"¿Qué podemos automatizar para que nuestros colaboradores tengan más tiempo para construir relaciones?"

Ahí está la diferencia.

El futuro será humano y digital

La transformación digital de una cooperativa no debería convertirla en una fintech; debería permitirle ser una cooperativa mucho más eficiente sin dejar de ser cooperativa.

La tecnología debe encargarse de aquello que las personas no necesitan hacer, para que las personas puedan dedicar más tiempo a aquello que ninguna tecnología debería hacer por ellas: escuchar, comprender, acompañar y construir confianza.

Ese, en mi opinión, es el verdadero significado de la regla 80/20 de la humanidad.

No se trata de que el 80% de nuestras relaciones sean digitales y el 20% humanas.

Se trata de algo mucho más importante: automatizar el 80% de lo que no necesita humanidad para proteger y potenciar el 20% donde la humanidad hace toda la diferencia.





Ecosistemas financieros cooperativos

¿Y si el futuro del sector solidario no fuera competir, sino conectar?

Reversed

Ecosistemas financieros cooperativos

¿Y si el futuro del sector solidario no fuera competir, sino conectar?

Durante años, el sector ha competido por asociados, créditos, ahorros, convenios y participación en el mercado. Cada organización ha buscado desarrollar sus propios productos, sus propios canales, sus propias tecnologías y sus propias capacidades.



Por: Adriana Milena Archila Quiroga
Consultora Sector Solidario
Serie Innovación en el Sector Solidario
adrianaarchila@gmail.com
Colombia

Pero el entorno cambió. Hoy una fintech puede desarrollar una solución financiera. Una plataforma tecnológica puede llegar a millones de personas. Los pagos atraviesan fronteras. La inteligencia artificial permite analizar información en tiempo real, y los asociados esperan experiencias cada vez más rápidas, sencillas y personalizadas.

En la edición anterior hablamos de finanzas cooperativas digitales: de cómo cada cooperativa puede transformar su propia operación para servir mejor a su asociado en un mundo a un clic. Pero hay un siguiente paso que todavía estamos explorando: no se trata solamente de digitalizar cada cooperativa. Se trata de conectar las capacidades digitales del sector para competir juntos en un mercado cada vez más integrado.

Ante este escenario aparece una pregunta que el sector solidario debería hacerse con honestidad: ¿tenemos que construirlo todo solos?

Tal vez la respuesta sea no. Y tal vez una de las mayores ventajas competitivas del sector solidario para la próxima década esté precisamente en aquello que lo diferencia desde su origen: la capacidad de cooperar.

De la competencia a la colaboración estratégica. Cooperar no significa dejar de competir. Significa reconocer que existen desafíos que ninguna organización debería enfrentar sola.

Una cooperativa pequeña puede tener conocimiento profundo de sus asociados, pero no contar con los recursos necesarios para desarrollar una plataforma tecnológica sofisticada. Una fintech puede tener tecnología, pero no necesariamente posee la confianza y el conocimiento territorial de una cooperativa. Una universidad puede aportar conocimiento. Una empresa tecnológica puede aportar infraestructura. Otra cooperativa puede aportar experiencia. Una organización de segundo piso puede facilitar la conexión.

Cuando esas capacidades se articulan, aparece algo mucho más poderoso que una alianza tradicional: un ecosistema.

¿Qué es un ecosistema financiero cooperativo?

Es una red de organizaciones y actores que comparten capacidades, conocimiento, tecnología, infraestructura o canales para resolver mejor las necesidades de los asociados y generar valor colectivo.

El futuro del cooperativismo no se juega en cuál cooperativa es más grande. Se juega en cuántas están dispuestas a conectarse.

Un ecosistema no es una plataforma.

No es un convenio ni una alianza ocasional
Es una capacidad colectiva.

No significa que todas las organizaciones deban fusionarse. Tampoco significa que tengan que perder autonomía. Significa que pueden conectarse alrededor de objetivos comunes:

Cooperativas + fintech + tecnología + universidades + empresas + organizaciones de segundo piso + datos + conocimiento + asociado.

Y en el centro de esa ecuación no está la eficiencia de las organizaciones. Está el asociado. El ecosistema no existe para que las cooperativas sean más eficientes; existe para que el asociado, ese mismo que en la edición de junio dejamos de tratar como una fila más en una base de datos, reciba mejores soluciones. Conectar capacidades es, en el fondo, otra forma de conocerlo y servirlo mejor. A través de capacidades compartidas se pueden crear nuevas soluciones que generen mayor valor para el asociado, exactamente lo que ya empieza a insinuarse en Colombia con el rol de Coopcentral como banco de segundo piso: no reemplaza a la cooperativa, la potencia.

¿Qué podríamos compartir en un ecosistema cooperativo?

Imaginemos un ecosistema cooperativo colombiano donde varias entidades pueden compartir, bajo modelos adecuados de gobierno y seguridad:

Innovación: metodologías, formación y acompañamiento estratégico que permitan a cada cooperativa transformar su cultura antes que su tecnología, y sostener la innovación como hábito, no como proyecto puntual. Espacios de mentoría y comunidades de práctica donde cooperativas de distintos tamaños puedan aprender juntas a innovar, sin que cada una tenga que empezar desde cero.

Tecnología: en lugar de que cada cooperativa tenga que desarrollar individualmente todas sus soluciones. Datos: con mecanismos responsables que permitan convertir información en conocimiento sin comprometer la privacidad del asociado.

Inteligencia artificial: modelos y capacidades que pueden ser demasiado costosos para una organización pequeña, pero viables cuando se desarrollan colectivamente. Pagos: conexiones que faciliten transferencias y operaciones entre entidades.

Crédito: nuevas capacidades para evaluación, originación y seguimiento.

Educación financiera: contenidos y herramientas desarrollados conjuntamente y adaptados a diferentes perfiles.

Talento: comunidades donde especialistas y equipos de innovación compartan conocimiento.

¿Y qué hace posible un ecosistema financiero cooperativo?

No es una plataforma ni un convenio firmado una vez al año. Es una arquitectura de colaboración sostenida en tres capas:

Infraestructura compartida: Sistemas de pago, plataformas tecnológicas y capacidades operativas que ninguna cooperativa mediana podría financiar sola, pero que un grupo de cooperativas sí puede sostener colectivamente. Interoperabilidad de datos: Que la información del asociado con su autorización pueda fluir entre cooperativas aliadas, agremiaciones y plataformas de pago, para que reciba mejores condiciones sin tener que empezar de cero en cada relación financiera. Esto no compromete la identidad cooperativa; la fortalece, porque el asociado experimenta la red como una extensión de la confianza que ya tiene en su entidad solidaria. Alianzas con propósito compartidos: Fintech, universidades, agremiaciones y gobierno, no como proveedores externos sino como parte activa del ecosistema ahora aplicada específicamente al terreno financiero.

Cooperar para competir

Puede parecer contradictorio. Pero precisamente ahí está la oportunidad.

Las entidades solidarias pueden competir en el mercado y, al mismo tiempo, cooperar en aquellas capacidades donde la colaboración genere beneficios para todos. Competir en: productos, propuestas de valor, experiencias y relación con los asociados.

Cooperar en: infraestructura, conocimiento, tecnología, investigación, formación y determinadas capacidades digitales.

Esta lógica permite preservar la identidad y la autonomía de cada entidad, mientras se construye una capacidad colectiva mucho más fuerte. Una cooperativa que permanezca aislada corre el riesgo de convertirse en una isla financiera, mientras otras organizaciones construyen redes capaces de ofrecer mayor valor al asociado.

Cómo empezar a construir el ecosistema, sin esperar al plan estratégico

No se requiere ser una entidad grande para empezar a conectar. Algunas acciones concretas:

Auditar la dependencia real: identificar qué procesos financieros digitales está intentando resolver en solitario que podrían resolverse en alianza con otras entidades del sector.

Sumarse a infraestructura existente: antes de construir algo propio, preguntar qué ya existe en el sector como Coopcentral u otras plataformas de segundo piso que se pueda aprovechar.

Habilitar interoperabilidad de datos, con consentimiento del asociado: empezar a diseñar procesos que permitan que la información fluya entre aliados de confianza, no que quede atrapada en silos internos.

Participar activamente en agremiaciones: Confecoop, Anafte y Fecolfin no son solo espacios gremiales, son el terreno natural donde se construyen ecosistemas financieros cooperativos.

Una nueva generación de cooperativas

La cooperativa del futuro no necesariamente será la que tenga más oficinas, ni la que tenga la aplicación más sofisticada, ni la que invierta más dinero en tecnología. Será aquella capaz de construir una red de aliados que le permita responder mejor y más rápido a las necesidades de sus asociados.

Porque en un mundo donde ninguna organización puede saberlo todo, hacerlo todo y construirlo todo: conectar se convierte en una capacidad estratégica.

El cooperativismo nació conectando personas que, solas, no podían resolver lo que sí podían resolver juntas. Esa fue la primera red financiera cooperativa: personas conectadas por confianza mutua, mucho antes de que existiera cualquier tecnología.

Hoy, el llamado es a construir entre todos escenarios de Innovación, conexión y crecimiento para el sector que nos permita asegurar un futuro sostenible ante los inminentes cambios de nuestro entorno digital y financiero.

Conectar para crecer.

¡Los quiero ver innovando!



Centro de Pensamiento Estratégico





**Cooperativismo y juventud:
una alianza para
transformar el presente y
construir el futuro**

Cooperativismo y juventud: una alianza para transformar el presente y construir el futuro



Hablar de juventud es hablar de energía, creatividad, capacidad de innovación y voluntad de transformar la realidad. Hablar de cooperativismo es hablar de solidaridad, democracia, participación, educación y construcción colectiva. Cuando ambos conceptos se encuentran, surge una combinación con enorme potencial para enfrentar los desafíos económicos y sociales de nuestro tiempo.

Por: Claudio Ramírez
Escritor y Educador cooperativista
República Dominicana

Durante décadas se ha repetido que “los jóvenes son el futuro”. Sin embargo, esta afirmación, aunque bien intencionada, puede resultar insuficiente. La juventud no debe ser considerada únicamente como la generación que algún día asumirá la responsabilidad de dirigir las organizaciones cooperativas. Los jóvenes son ciudadanos del presente, actores económicos, líderes comunitarios y agentes de cambio que deben tener la oportunidad de participar activamente en la construcción del cooperativismo de hoy.

El movimiento cooperativo tiene ante sí el desafío de acercarse a las nuevas generaciones y, al mismo tiempo, permitir que estas contribuyan a renovar sus estructuras, sus formas de comunicación, sus modelos de participación y sus estrategias de desarrollo.

El gran reto no es preparar a los jóvenes para el cooperativismo del pasado, sino preparar al cooperativismo para las necesidades y aspiraciones de la juventud del presente.

El cooperativismo como espacio de oportunidades

La juventud enfrenta importantes desafíos: dificultades para acceder al empleo, limitaciones para iniciar emprendimientos, desigualdad de oportunidades, falta de educación financiera y un entorno económico cada vez más competitivo.

En este escenario, el cooperativismo puede convertirse en una herramienta de inclusión y desarrollo.

Una cooperativa bien gestionada puede ofrecer a los jóvenes acceso a servicios financieros, educación, capacitación, emprendimiento, redes de colaboración y oportunidades para desarrollar proyectos productivos. Pero su aporte va mucho más allá de los beneficios económicos.

El cooperativismo enseña que las personas pueden organizarse para resolver necesidades comunes y alcanzar objetivos que individualmente serían más difíciles de lograr.

Una juventud vinculada al cooperativismo aprende que el desarrollo no tiene que construirse exclusivamente desde la competencia, sino también desde la cooperación.

“Cuando un joven descubre que cooperar también es una forma de emprender, comienza a comprender que el éxito individual puede convertirse en desarrollo colectivo.”

Juventud y educación cooperativa

Uno de los mayores impactos que puede generar el cooperativismo en la juventud es el educativo. La educación cooperativa no debe limitarse a explicar qué es una cooperativa, cuáles son sus principios o cómo funcionan sus órganos de dirección. Debe proporcionar herramientas para la vida.

Un joven formado bajo los valores cooperativos puede desarrollar competencias relacionadas con el liderazgo, la administración, la educación financiera, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la participación democrática y la responsabilidad social.

Por eso, la educación constituye uno de los principales instrumentos para garantizar la sostenibilidad del movimiento cooperativo.

El quinto principio cooperativo —educación, formación e información— adquiere una importancia especial cuando hablamos de juventud. No se trata simplemente de transmitir conocimientos, sino de formar personas capaces de participar, proponer, cuestionar, innovar y asumir responsabilidades.

“Educar a un joven en cooperativismo no significa enseñarle solamente a administrar una cooperativa; significa enseñarle a transformar su comunidad mediante la cooperación.”

El cooperativismo como escuela de liderazgo
Las cooperativas constituyen espacios naturales para desarrollar liderazgo.

En ellas, los jóvenes pueden aprender a escuchar opiniones diferentes, participar en procesos democráticos, defender propuestas, asumir responsabilidades y comprender que dirigir no significa mandar, sino servir y generar resultados para todos.

El liderazgo cooperativo tiene una característica fundamental: debe estar acompañado de valores. La capacidad técnica es necesaria, pero no suficiente. Un buen líder cooperativo necesita integridad, responsabilidad, transparencia, sensibilidad social y compromiso con los asociados.

Incorporar jóvenes a los procesos de dirección no debe hacerse únicamente para cumplir con una cuota de participación. Debe producirse una verdadera transferencia de responsabilidades.

No basta con tener jóvenes sentados en una mesa; hay que permitirles participar en las decisiones que determinan el futuro de la organización.

La participación juvenil debe pasar de lo simbólico a lo estratégico.

Juventud, tecnología e innovación

Existe una relación natural entre juventud y tecnología. Las nuevas generaciones han crecido en un entorno marcado por internet, redes sociales, plataformas digitales, inteligencia artificial y nuevas formas de comunicación.

El cooperativismo tiene una gran oportunidad para aprovechar esta realidad.

Las cooperativas necesitan jóvenes que contribuyan a transformar la manera en que se comunican con sus asociados, prestan servicios, desarrollan productos y se relacionan con sus comunidades.

La transformación digital no consiste simplemente en sustituir documentos físicos por plataformas electrónicas. Implica repensar procesos, mejorar experiencias, facilitar el acceso a los servicios y utilizar la tecnología para responder con mayor rapidez a las necesidades de las personas. En este campo, la juventud puede convertirse en un socio estratégico del movimiento cooperativo.

“La tecnología puede modernizar una cooperativa, pero es la juventud la que puede ayudarla a pensar de manera diferente.”

Juventud y emprendimiento cooperativo

Otro ámbito de gran importancia es el emprendimiento. Muchos jóvenes tienen ideas, capacidades y deseos de emprender, pero enfrentan obstáculos relacionados con financiamiento, capacitación, acompañamiento y acceso a mercados.

El modelo cooperativo puede ofrecer alternativas diferentes al emprendimiento tradicional.

El emprendimiento cooperativo permite unir capacidades, conocimientos y recursos para desarrollar proyectos colectivos. En lugar de que cada joven tenga que enfrentar individualmente los riesgos de una iniciativa empresarial, varios emprendedores pueden asociarse y construir juntos.

Esto abre posibilidades para desarrollar cooperativas de producción, servicios, tecnología, agricultura, economía creativa, turismo comunitario y otras actividades económicas. La juventud no debe ser vista únicamente como beneficiaria de los programas cooperativos. También puede ser creadora de nuevas empresas cooperativas.

El impacto social: jóvenes comprometidos con sus comunidades

Uno de los elementos más valiosos del cooperativismo es que su propósito trasciende el beneficio económico.

Las cooperativas tienen una responsabilidad con las comunidades donde desarrollan sus actividades. Por ello, la participación juvenil puede convertirse en una poderosa herramienta para impulsar proyectos sociales relacionados con educación, medioambiente, cultura, inclusión, deporte, innovación y desarrollo comunitario.

Cuando un joven participa en una iniciativa cooperativa destinada a resolver un problema de su comunidad, desarrolla un sentido más profundo de ciudadanía.

Aprende que los problemas colectivos no siempre deben esperar una solución externa y que la propia comunidad tiene capacidad para organizarse y generar respuestas.

“Una juventud que aprende a cooperar deja de ser espectadora de los problemas sociales y comienza a convertirse en protagonista de sus soluciones.”

El desafío del relevo generacional

Uno de los grandes desafíos del cooperativismo contemporáneo es garantizar el relevo generacional.

No se trata de sustituir automáticamente a las generaciones anteriores. Se trata de construir puentes entre experiencia y renovación.

Las generaciones que han construido el movimiento cooperativo poseen conocimientos, experiencias y valores que deben ser preservados. Los jóvenes, por su parte, aportan nuevas perspectivas, nuevas competencias y una visión diferente de la realidad.

El verdadero relevo generacional ocurre cuando ambos grupos pueden trabajar juntos.

La experiencia aporta memoria; la juventud aporta visión. El cooperativismo necesita ambas.

Para lograrlo, las organizaciones deben crear espacios permanentes de participación juvenil, programas de formación, escuelas de liderazgo, iniciativas de emprendimiento y mecanismos que permitan a los jóvenes involucrarse progresivamente en los órganos de gobierno.

¿Por qué algunos jóvenes se mantienen alejados del cooperativismo?

Esta pregunta debe ser abordada con honestidad. Si las cooperativas quieren atraer a las nuevas generaciones, no pueden limitarse a preguntar por qué los jóvenes no participan. También deben preguntarse si las propias organizaciones están ofreciendo espacios suficientemente atractivos para ellos.

Una parte de la juventud puede percibir el cooperativismo como una institución tradicional, distante de sus intereses o con estructuras excesivamente formales.

Esto representa un desafío, pero también una oportunidad. Las cooperativas necesitan revisar sus estrategias de comunicación, modernizar sus canales de participación y presentar el modelo cooperativo con un lenguaje que conecte con las nuevas generaciones.

No significa abandonar la identidad cooperativa. Todo lo contrario.

Modernizar la forma de comunicar el cooperativismo no significa cambiar sus valores; significa encontrar nuevas maneras de hacer que esos valores sean comprendidos y vividos por las nuevas generaciones.

De beneficiarios a protagonistas

Uno de los cambios más importantes que debe producirse es la transformación de la percepción sobre el papel de los jóvenes. Durante mucho tiempo, las organizaciones han diseñado programas “para jóvenes”. El próximo paso debe ser diseñar programas con los jóvenes.

La diferencia es profunda.

Cuando se diseña para ellos, los adultos deciden qué necesitan los jóvenes. Cuando se diseña con ellos, los jóvenes participan en la identificación de sus necesidades, en la construcción de las soluciones y en la evaluación de los resultados.

Esto implica confianza.

Implica permitir que los jóvenes se equivoquen, aprendan, propongan y asuman responsabilidades.

El movimiento cooperativo no puede pedir a la juventud que participe y, al mismo tiempo, mantener cerrados los espacios donde realmente se toman las decisiones.

El papel de las cooperativas dominicanas

En la República Dominicana, el movimiento cooperativo tiene una importante responsabilidad en la incorporación de las nuevas generaciones.

Las cooperativas pueden convertirse en verdaderas escuelas de ciudadanía económica y social, especialmente cuando sus programas de educación y participación están orientados a las necesidades reales de los jóvenes.

Es necesario promover iniciativas que combinen educación cooperativa, educación financiera, tecnología, emprendimiento, liderazgo y compromiso comunitario. También es importante acercar el cooperativismo a las universidades, centros educativos, organizaciones juveniles y comunidades.

La juventud debe conocer que una cooperativa no es simplemente un lugar donde ahorrar o solicitar un préstamo. Es una forma de organización económica y social basada en principios y valores.

Y, sobre todo, debe comprender que cooperar es una manera de construir oportunidades.

Un nuevo pacto entre juventud y cooperativismo

El futuro exige un nuevo pacto entre el movimiento cooperativo y las nuevas generaciones.

Las cooperativas deben ofrecer oportunidades reales de participación, mientras los jóvenes deben asumir el compromiso de conocer, defender y renovar el modelo cooperativo.

Este pacto debe sustentarse en tres pilares:

Educación, para formar jóvenes capaces de comprender y gestionar organizaciones cooperativas.

Participación, para garantizar que tengan voz y capacidad real de incidir en las decisiones.

Innovación, para permitir que aporten nuevas soluciones a los desafíos económicos y sociales.

Si estos tres elementos se articulan correctamente, el cooperativismo puede convertirse en uno de los espacios más importantes para el desarrollo integral de la juventud.

El cooperativismo tiene ante sí una oportunidad histórica: acercarse a una generación que busca oportunidades económicas, espacios de participación, sentido de pertenencia y mecanismos para generar cambios reales en su entorno.

La juventud, por su parte, necesita descubrir que la cooperación no es una idea del pasado, sino una herramienta plenamente vigente para enfrentar los desafíos del presente y construir un futuro más inclusivo.

El reto no consiste simplemente en conseguir que más jóvenes ingresen a las cooperativas. El verdadero desafío es lograr que encuentren en ellas un espacio donde puedan aprender, emprender, liderar, innovar y transformar.

Una cooperativa que incorpora jóvenes incorpora nuevas ideas. Una cooperativa que educa jóvenes multiplica su capacidad de transformación. Una cooperativa que confía responsabilidades a los jóvenes está construyendo su sostenibilidad.

Por eso, ha llegado el momento de dejar atrás la idea de que “los jóvenes son el futuro del cooperativismo”. Los jóvenes son el presente.

Son parte de la transformación que el movimiento cooperativo necesita realizar hoy.

Porque el cooperativismo no sobrevivirá simplemente porque una generación sustituya a otra. Sobrevivirá y crecerá cuando cada generación sea capaz de conservar sus valores, interpretar los nuevos tiempos y aportar nuevas respuestas a las necesidades de la sociedad.

Y en esa tarea, la juventud no debe ocupar un lugar secundario.

Debe estar en la primera línea.

Porque cuando la juventud se organiza, participa y coopera, no solamente cambia su propia realidad: tiene el poder de transformar comunidades enteras.

“Cooperar es transformar realidades; y cuando la juventud asume la cooperación como una forma de vida, el futuro deja de ser una promesa para convertirse en una construcción colectiva.”



¿COOPERATIVAS MILAGRO EN LA PATRIA MILAGRO?

¿COOPERATIVAS MILAGRO EN LA PATRIA MILAGRO?



Hay palabras que provocan, que incomodan y que, precisamente por eso, nos obligan a pensar. **“Patria Milagro”** es una de ellas.

Por: Julio Herrera

MSc. Economía Social.

Gerente de cooperativas y fondos de empleados

Bogotá - Colombia

Más allá de las posiciones políticas que pueda suscitar esta expresión, de las simpatías o diferencias que genere el proyecto que la promueve, hay una pregunta que considero mucho más interesante para quienes hacemos parte del movimiento cooperativo:

¿Qué pasaría si las cooperativas también se propusieran construir su propio milagro?

No hablo de esperar milagros. Hablo de construirlos. Porque si algo nos ha enseñado el cooperativismo es que aquello que parece imposible cuando lo enfrentamos individualmente puede convertirse en una realidad cuando lo asumimos colectivamente.

Una persona sola difícilmente puede transformar su comunidad. Una comunidad organizada puede transformar un territorio.

Imaginemos por un momento que algunos de los grandes desafíos de una nación fueran asumidos desde nuestras organizaciones solidarias. Si un gobierno habla de seguridad, nosotros podríamos hablar de seguridad financiera, institucional y social para nuestros asociados. Si habla de crecimiento económico, nosotros deberíamos hablar de desarrollo económico de nuestros asociados y sus familias.

Si habla de empleo, las cooperativas deberíamos preguntarnos cuántos emprendimientos y puestos de trabajo estamos ayudando a crear. Si habla de transformación territorial, nosotros deberíamos preguntarnos cuánto estamos haciendo para transformar las comunidades donde tenemos presencia. Y si habla de eficiencia y transparencia, el cooperativismo tendría que ser especialmente exigente consigo mismo.

Porque una cosa es reclamarle al Estado que funcione bien. Otra, mucho más difícil, es preguntarnos: ¿Estamos haciendo que nuestras propias organizaciones funcionen bien?

El milagro de la seguridad: En una cooperativa, la seguridad no debería entenderse únicamente como protección frente al delito. También significa que el asociado tenga la tranquilidad de que sus ahorros están protegidos, que sus créditos son manejados responsablemente, que sus datos están seguros y que sus administradores toman decisiones pensando en el interés colectivo. Pero existe una seguridad todavía más importante: la seguridad de saber que la cooperativa estará allí cuando realmente se necesite.

Una organización solidaria que acompaña al asociado solamente cuando este solicita un crédito está cumpliendo una función financiera. Una cooperativa que acompaña a la persona cuando pierde el empleo, cuando quiere estudiar, cuando necesita vivienda, cuando emprende, cuando enfrenta una calamidad o cuando llega a la etapa de retiro está cumpliendo una verdadera función social. Ese debería ser uno de nuestros milagros.

El milagro económico: dejar de medirnos solamente por los excedentes. Durante años hemos hablado de crecimiento cooperativo utilizando indicadores como activos, cartera, excedentes y número de asociados. Son importantes, por supuesto, pero no son suficientes.

Una cooperativa debería preguntarse también: ¿Cuántas familias mejoraron sus condiciones de vida? ¿Cuántos emprendimientos ayudamos a crear? ¿Cuántos empleos contribuimos a generar? ¿Cuántos jóvenes encontraron una oportunidad gracias a nuestra organización? ¿Cuántos productores dejaron de vender únicamente materias primas y empezaron a agregar valor?; una cooperativa puede tener excelentes indicadores financieros y, sin embargo, producir un impacto social modesto.

El verdadero éxito cooperativo no consiste únicamente en crecer como organización. Consiste en conseguir que sus asociados crezcan con ella.

El milagro del campo: Aquí tenemos una enorme oportunidad. Colombia tiene miles de personas que producen alimentos, materias primas y bienes esenciales para nuestra economía, pero muchas veces el productor recibe una pequeña parte del valor que genera.

El cooperativismo puede cambiar esa ecuación. No basta con financiar al productor, hay que ayudarlo a: producir, transformar, comercializar, agregar valor y acceder directamente a los mercados. Un productor de cacao que vende cacao en grano es importante. Pero una

organización que logra transformar ese cacao en chocolate, construir una marca, acceder a mercados y distribuir el valor entre sus asociados está haciendo algo mucho más grande: está transformando la economía del territorio.

El milagro de los jóvenes: Tal vez uno de los mayores desafíos del cooperativismo es lograr que los jóvenes lo sientan como una alternativa de futuro y no como una institución del pasado. ¿Dónde están nuestros jóvenes? ¿Dónde están sus ideas? ¿Dónde están sus emprendimientos? ¿Dónde están las cooperativas digitales? ¿Dónde están las nuevas soluciones de economía colaborativa?

No podemos pretender que las nuevas generaciones se acerquen al cooperativismo simplemente invitándolas a una reunión y entregándoles un folleto.

Tenemos que crear soluciones que respondan a sus problemas y hablarles en su lenguaje. Una Cooperativa Milagro debería tener una política deliberada de juventud: formación + emprendimiento + tecnología + financiación + participación. Esto no es para que los jóvenes sean los asociados del futuro es para que sean los protagonistas del presente.

El milagro de la eficiencia: Aquí tenemos que mirarnos al espejo. Hay cooperativas que todavía funcionan con procesos diseñados para otra época; formularios, firmas, documentos, autorizaciones y trámites que pueden hacer que un asociado tarde días en obtener una respuesta mientras otras organizaciones pueden resolver operaciones en minutos.

Una cooperativa moderna debe ser segura, regulada y, al mismo tiempo, ágil. La transformación digital no puede consistir simplemente en poner un formulario en una página web, debe significar transformar la experiencia del asociado.



El milagro de la gobernanza: Quizás este sea el más difícil de todos, porque una Cooperativa Milagro no puede construirse solamente con tecnología, buenos productos financieros o campañas de mercadeo, necesita gobernanza, y gobernanza significa mucho más que celebrar una asamblea una vez al año, significa información, participación, transparencia, rendición de cuentas, profesionalismo, control, ética y responsabilidad.

El milagro social: Aquí el cooperativismo tiene una ventaja que no siempre sabemos aprovechar. La cooperación nació para resolver necesidades colectivas. El problema es que algunas veces hemos reducido esa filosofía a un discurso institucional. Hablamos de solidaridad en nuestros estatutos, en nuestros informes y en nuestras asambleas, pero debemos preguntarnos cuánto de esa solidaridad se convierte realmente en políticas y resultados.

Entonces, ¿por qué no hablar de Cooperativas Milagro? No como una moda, no como una campaña publicitaria, y mucho menos como una promesa imposible, sino como una visión de futuro. Podríamos imaginar cooperativas capaces de proponerse metas extraordinarias:

Quizás la palabra milagro sea demasiado grande, pero precisamente por eso resulta provocadora, porque obliga a pensar más allá de lo posible hoy. El cooperativismo colombiano no necesita copiar las políticas de ningún gobierno. Tiene algo mucho más poderoso: sus propios principios.

Lo que necesita es convertir esos principios en políticas concretas de transformación, necesita pasar del discurso a la acción, del asociado como cliente al asociado como propietario, del crédito como producto al crédito como instrumento de desarrollo, del excedente como resultado al impacto social como propósito, de la asamblea como obligación democrática a la participación como cultura, y de la cooperativa como institución financiera a la cooperativa como motor de transformación social y económica.

Quizás Colombia no necesite solamente una Patria Milagro, quizás necesite algo todavía más grande: Miles de Cooperativas Milagro, que hagan realidad aquello que durante décadas hemos repetido como principio: que juntos podemos hacer lo que individualmente parece imposible, porque ese, al fin y al cabo, ha sido siempre el verdadero milagro del cooperativismo.

**Lo que necesita es convertir esos principios
en políticas concretas de transformación**





**INTEGRACIÓN, NECESIDAD
LATENTE**

INTEGRACIÓN, NECESIDAD LATENTE



Por: Eliécer Bermúdez
Director Corjireh
Colombia

UN POCO DE HISTORIA

La Integración surge desde el naciente cooperativismo como respuesta a las necesidades de expansión y crecimiento, su ayuda mutua para defender sus intereses comunes, evitar la competencia entre ellas y tener mayor fuerza en el mercado.

En el siglo XIX son varios los logros de integración presentados en los países europeos: Inglaterra, La Sociedad Cooperativa Mayorista, organizó las ventas al por mayor. En Alemania, se crearon las cooperativas de crédito para asegurar fondos y proteger a los campesinos y artesanos. La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) fundada en 1895 estableció reglas universales: ayuda mutua, democracia, igualdad y define en su Sexto principio, la Integración, como el "interés por la comunidad", impulsando alianzas entre cooperativas para lograr un desarrollo sostenible

En Colombia la labor de grandes y visionarios cooperativistas del siglo XX conquistaron:

- La Integración gremial al formar uniones y confederaciones nacionales para representar a las cooperativas ante los gobiernos y exigir leyes justas, promover, fomentar y financiar el desarrollo del sector cooperativo, mejorar las condiciones económicas y sociales de los asociados a través del trabajo conjunto y la ayuda mutua, apoyar, fortalecer y proveer liquidez al sector solidario y
- La integración económica, que al crear cooperativas de segundo y tercer grado (Federaciones y Confederaciones) permitió a pequeñas entidades unirse para comprar productos a granel, crear bancos cooperativos y ofrecer seguros.

NO PROTEGEN NI REPRESENTAN A SUS AFILIADOS, REALIDAD NUESTRA

En las estadísticas recientes de Supersolidaria, llama la atención los bajos niveles de integración y representación si se considera que de las 4068 empresas solidarias registradas (cooperativas, fondos y mutuales), sólo cerca del 38% se encuentran en organismos de integración, y de estos el mayor grupo pertenece al tercer nivel de supervisión, una realidad actual que implica duplicación de esfuerzos, pérdida de competitividad que limita la capacidad de desarrollo social y económico y muy importante, deja ver un sector débil, carente de propuestas, ajeno al contexto nacional, con una representación sin protagonismo ni liderazgo para defender sus intereses y marcos normativos ante el gobierno o entidades internacionales.

Hoy tenemos un sector cooperativo carente de instrumentos y mecanismos que le permitan administrar la totalidad de sus recursos en igualdad de condiciones con el sistema bancario y demás entidades financieras y con discriminación especialmente en lo concerniente a la legislación Bancaria.

Atrás quedaron los logros obtenidos por las generaciones que crearon entidades tan emblemáticas como ASCOOP, BANCOOP, COPDESARROLLO, SEGUROS LA EQUIDAD, ASEGURADORA SOLIDARIA, LOS OLIVOS, SALUDCOOP, ANALFE Y UCONAL, con excepción de la reciente FECOLFIN.

PROPUESTA:**Conformación de un sistema financiero cooperativo**

El poder económico de los grupos organizados se transforma necesariamente en influencia política. Entonces, un movimiento cooperativo que se desarrolla con una fuerza económica vigorosa se convierte necesariamente en factor político en el seno del sistema económico, social y político del país.

La red financiera popular existente puede estructurarse en un sistema financiero cooperativo, base para la creación de otras modalidades de cooperativas, tanto de producción, distribución, vivienda, energía y en los sectores de transformación que contribuya en generar nuevos puestos de trabajo, elevar el nivel económico, social y cultural del pueblo colombiano y coadyuve al desarrollo del país.



Su marca, parte de nuestra historia. ¡Reserve su espacio!
Tel: 3102467766

GESTIONAR RIESGOS Y CUMPLIR OBLIGACIONES REGULATORIAS

no requiere un cargo
de tiempo completo.



Su función de
Riesgos y/o Cumplimiento,
cubierta.



Gestión de Riesgos
como Servicio



Oficial de Cumplimiento
como Servicio



Gestión continua de riesgos,
controles y planes de acción.



Acompañamiento ante
entes de control.



Reportes ejecutivos para
la toma de decisiones.



Sin ampliar su estructura
organizacional.



Ana María Salcedo Herrera

Especialista en Gestión
Integral de Riesgos



salcedohanamaria@gmail.com



+573008312853