

# “ Los Principios Cooperativos desde la perspectiva de la Competitividad en el Mercado”

15 de junio 2007



Reunión del COMITÉ TÉCNICO  
de las organizaciones miembros de la  
ACI en México

Manuel Mariño  
Director Regional de la ACI-Américas

El abordaje de los Principios Cooperativos desde la perspectiva de la competitividad en el mercado se debe hacer desde los conceptos relacionados con la esencia de las cooperativas, así como a los mismos principios cooperativos



## Resultados de la aplicación del concepto de competitividad en las cooperativas



En algunos casos las empresas cooperativas han perdido su identidad como resultado de orientar todo su accionar a ser competitivos, convirtiéndose la rentabilidad financiera en su objetivo final y comportándose como cualquier otra empresa del mercado.

La consecuencia se manifiesta en un olvido de las necesidades y participación de sus asociados y asociadas y se transfigura su condición de empresa de la Economía Social pues deja de ejercer su doble función económica y social.

# ¿Qué es una Cooperativa?

“Es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”

¿Cuáles valores caracterizan a una cooperativa?

Ayuda Mutua

Responsabilidad

Igualdad

Democracia

Solidaridad

Equidad

Transparencia





**Valores Éticos**

**Honestidad**


**Responsabilidad Social**

**Preocupación por los demás**

# Principios cooperativos

Lineamientos por medio de los cuales las cooperativas y las y los cooperativistas ponen en práctica los valores antes mencionados.





Los principios cooperativos en su conjunto son la fuerza vital de la organización cooperativa, derivados de los valores que han cimentado la filosofía cooperativa desde su inicio. Los principios definen la estructura y determinan las actitudes de los miembros y que le dan a la cooperativa su particular característica. Son las directrices según las cuales los cooperativistas procuran desarrollar su organización de carácter asociativo.

Son fundamentales para que los cooperativistas puedan tomar ciertas decisiones. Por ejemplo, en lo que atañe a la naturaleza de la democracia de sus instituciones, a los roles de los diferentes órganos de dirección y a la distribución de los excedentes que se generen.

Debido a su generalidad, son aplicables a todo tipo de cooperativas, aunque en algunos casos con cierta relatividad.



No es suficiente con preguntarse si una cooperativa cumple los principios al pie de la letra; es quizás más importante saber si sigue el espíritu de ellos, si la visión que cada principio proporciona, individual y colectivamente, está arraigado en las actividades diarias de la cooperativa.

En esta perspectiva global del funcionamiento de la cooperativa, podemos decir que los principios cooperativos no son independientes entre sí, conforman un todo, ligados entre sí de forma sutil. Por lo tanto, a la hora de analizar si las cooperativas funcionan y se comportan como tales, debe evaluarse el grado de implementación de todos los principios.

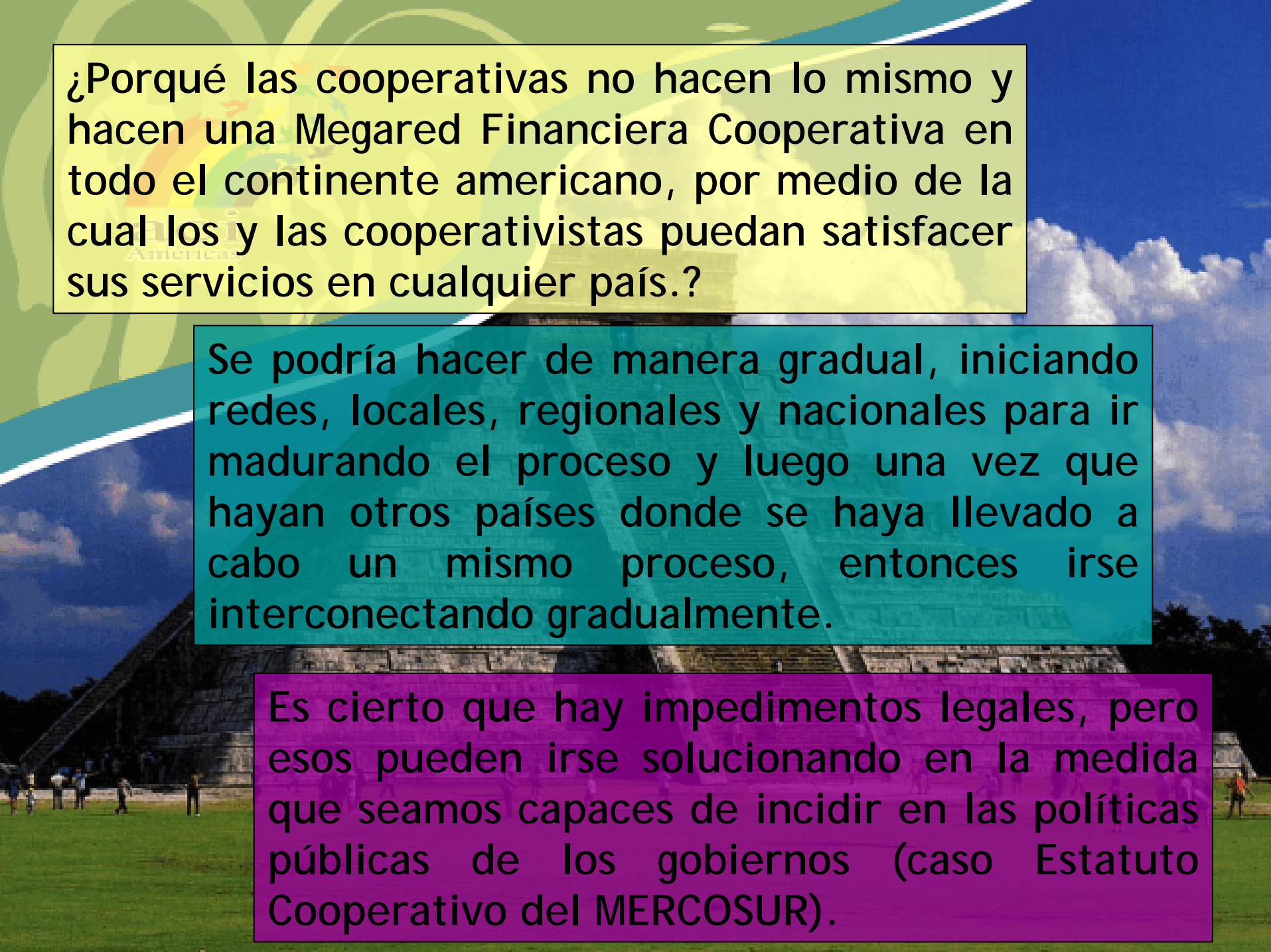


## Los principios cooperativos y la competitividad en el mercado



En el mercado actual, observamos como las empresas de capital accionario, se han ido fusionando, o comprando, para ser más y más competitivas, bajando sus costos de operación, contratando personal calificado, mejorando sus servicios a sus clientes por medio de redes regionales altamente competitivas, tal es el caso en el sector financiero.

Como ejemplo, hoy existen alianzas que han estructurado megabancos que permiten a los usuarios, abrir y tener sus cuentas en sus países de origen, pero que pueden hacer uso de sus servicios y realizar cualquier transacción en cualquier otro país donde esté instalado ese mismo banco.



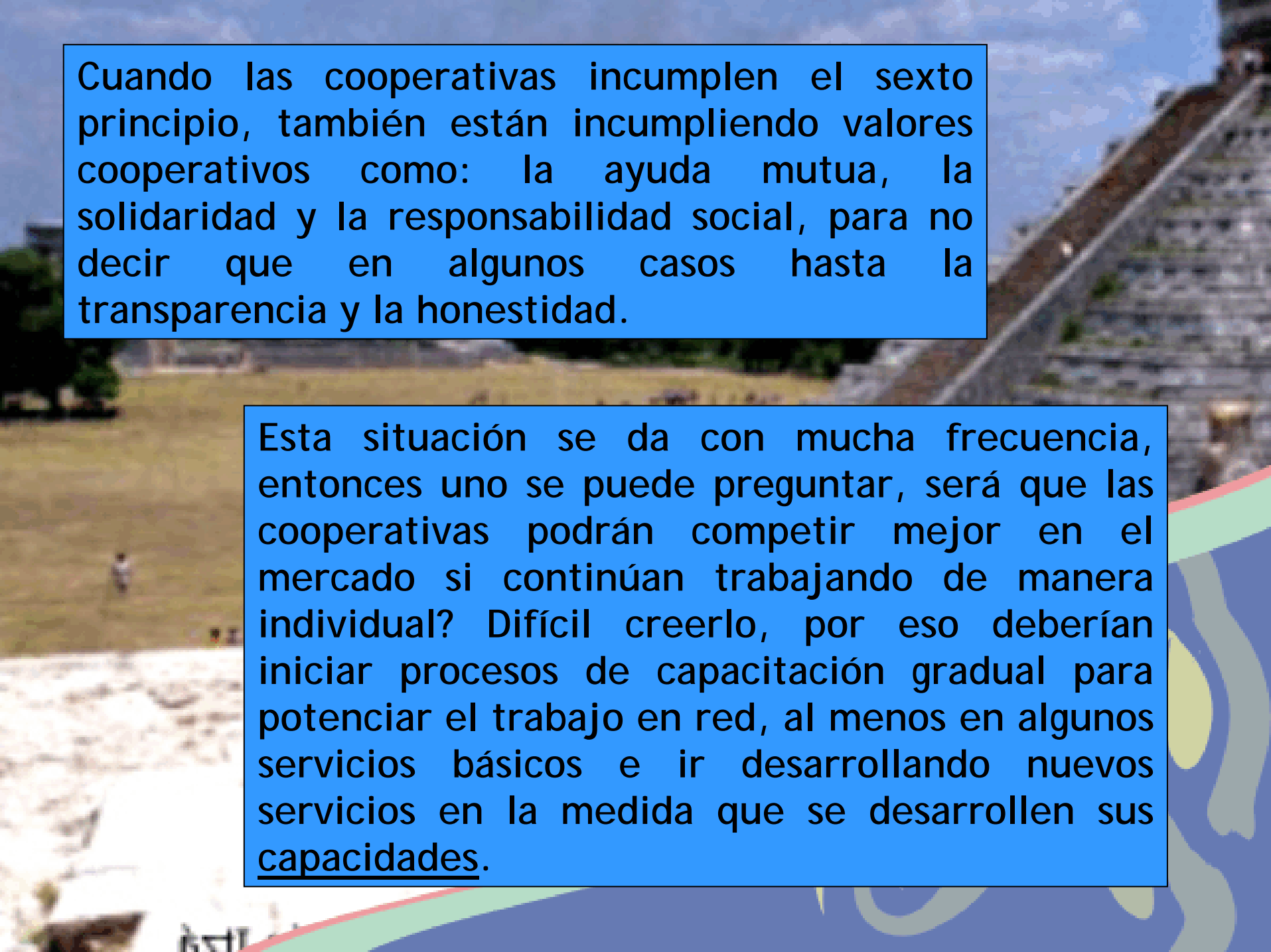
¿Porqué las cooperativas no hacen lo mismo y hacen una Megared Financiera Cooperativa en todo el continente americano, por medio de la cual los y las cooperativistas puedan satisfacer sus servicios en cualquier país.?

Se podría hacer de manera gradual, iniciando redes, locales, regionales y nacionales para ir madurando el proceso y luego una vez que hayan otros países donde se haya llevado a cabo un mismo proceso, entonces irse interconectando gradualmente.

Es cierto que hay impedimentos legales, pero esos pueden irse solucionando en la medida que seamos capaces de incidir en las políticas públicas de los gobiernos (caso Estatuto Cooperativo del MERCOSUR).

El problema principal no está ahí, sino en nuestra voluntad, interés y compromiso con el cumplimiento del sexto principio cooperativo, el que se refiere a la “cooperación entre cooperativas”.

Las cooperativas tienen una evidente tendencia a trabajar de manera aislada, y si las circunstancias de mercado lo permiten, diferentes cooperativas compiten para atraer a los asociados de otras cooperativas hermanas, no siempre con métodos muy transparentes y éticos, lo cual no fortalece las estructuras cooperativas locales, nacionales ni regionales, y muchas veces afectando la competitividad del sector como tal

The background of the slide features a scenic view of a river with a dam in the distance. The sky is blue with some clouds. The text is overlaid on a semi-transparent blue box.

Cuando las cooperativas incumplen el sexto principio, también están incumpliendo valores cooperativos como: la ayuda mutua, la solidaridad y la responsabilidad social, para no decir que en algunos casos hasta la transparencia y la honestidad.

Esta situación se da con mucha frecuencia, entonces uno se puede preguntar, será que las cooperativas podrán competir mejor en el mercado si continúan trabajando de manera individual? Difícil creerlo, por eso deberían iniciar procesos de capacitación gradual para potenciar el trabajo en red, al menos en algunos servicios básicos e ir desarrollando nuevos servicios en la medida que se desarrollen sus capacidades.

Aquí ya tocamos el quinto principio cooperativo que se refiere a la Educación, Formación e Información. Dice este principio que las cooperativas deben de brindar educación y capacitación a sus asociados y asociadas, a los y las dirigentes electos y electas, a los/las gerentes y a los/las empleados/as, de manera que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus empresas cooperativas.

También dice que se debe de informar al público en general, particularmente a jóvenes y formadores de opinión, sobre la naturaleza y beneficios del cooperativismo. Cuando no hay capacitación permanente, tampoco se puede ser competitivo y mantener un desarrollo consistente.



Tenemos que reconocer que en la mayoría de cooperativas no existe un modelo pedagógico cooperativo para la capacitación y educación.

Tampoco se tiene estructurada la manera de capacitar y educar permanentemente y de manera especializada a:





3  
Am

- ▶ A la dirigencia
- ▶ A la gerencia y personas empleadas
- ▶ A las y los asociados



Tampoco se aplica una estrategia de comunicación colectiva para informar al público en general sobre las bondades del cooperativismo y los logros de las empresas cooperativas, en lo social y en lo económico, lo cual es una excelente herramienta para incidir en las políticas públicas, para lograr mejores leyes a favor de las cooperativas en cada país, además de generar una excelente imagen para competir en el mercado.

Por la razón mencionada anteriormente en cuanto a la “fijación obsesiva” en la rentabilidad, con las consecuencias que eso conlleva, muchas veces los asociados y asociadas de base, llegan a sus propias cooperativas, como si fueran extraños o más bien clientes externos, creyendo que la cooperativa es propiedad del gerente o del presidente.

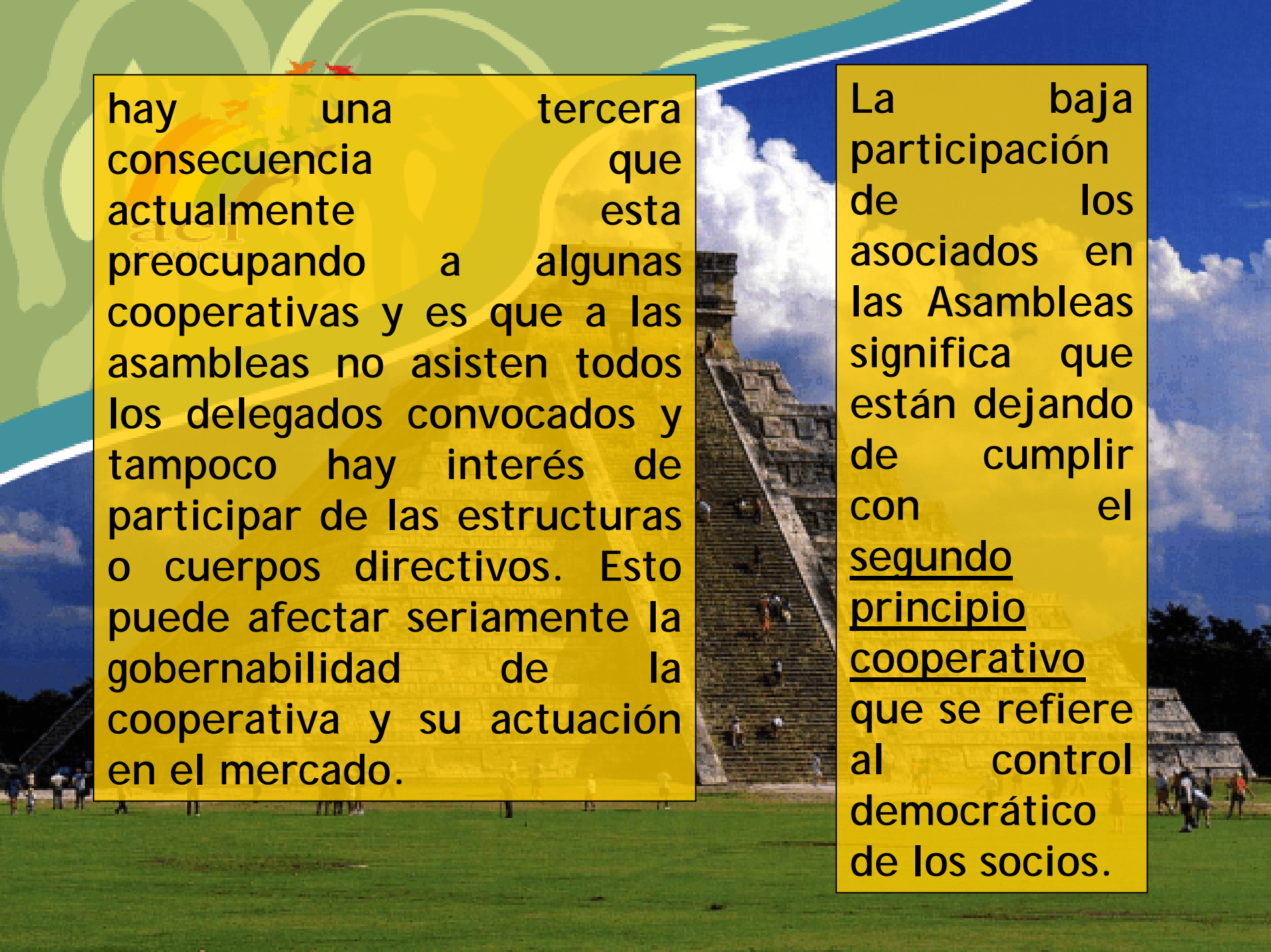


Cuando la aplicación del quinto principio es deficiente o inexistente, podríamos decir que tampoco se cumplen algunos de los valores cooperativos como son la responsabilidad, equidad, solidaridad e igualdad.

Además, la falta de una política coherente y permanente en educación, formación e información orientada a los tres niveles, tiene graves consecuencias:

- Primero, debilita la identidad del socio con la cooperativa
- Segundo, el compromiso del socio con su cooperativa va desapareciendo.

Estos dos aspectos son fundamentales, además por supuesto de una buena dirección empresarial, para ser competitivos en el mercado.

The background of the slide is a photograph of a large, ancient stone pyramid with a wide staircase, likely at the archaeological site of Chichen Itza. The sky is blue with some white clouds. In the foreground, there is a green lawn with some people walking. A large yellow rectangular box is overlaid on the left side of the image, containing text.

hay una tercera consecuencia que actualmente esta preocupando a algunas cooperativas y es que a las asambleas no asisten todos los delegados convocados y tampoco hay interés de participar de las estructuras o cuerpos directivos. Esto puede afectar seriamente la gobernabilidad de la cooperativa y su actuación en el mercado.

La baja participación de los asociados en las Asambleas significa que están dejando de cumplir con el segundo principio cooperativo que se refiere al control democrático de los socios.

En las asambleas, la mayoría de las veces, por la misma razón que dijimos antes, solamente se presentan informes financieros, y algunos otros aspectos de forma, ignorando totalmente la presentación de los resultados de su balance social porque no se considera necesario. El no tener información a tiempo, suficiente y comprensible, hace que los/las asociados/asociadas no se sienten tampoco estimulados a participar.

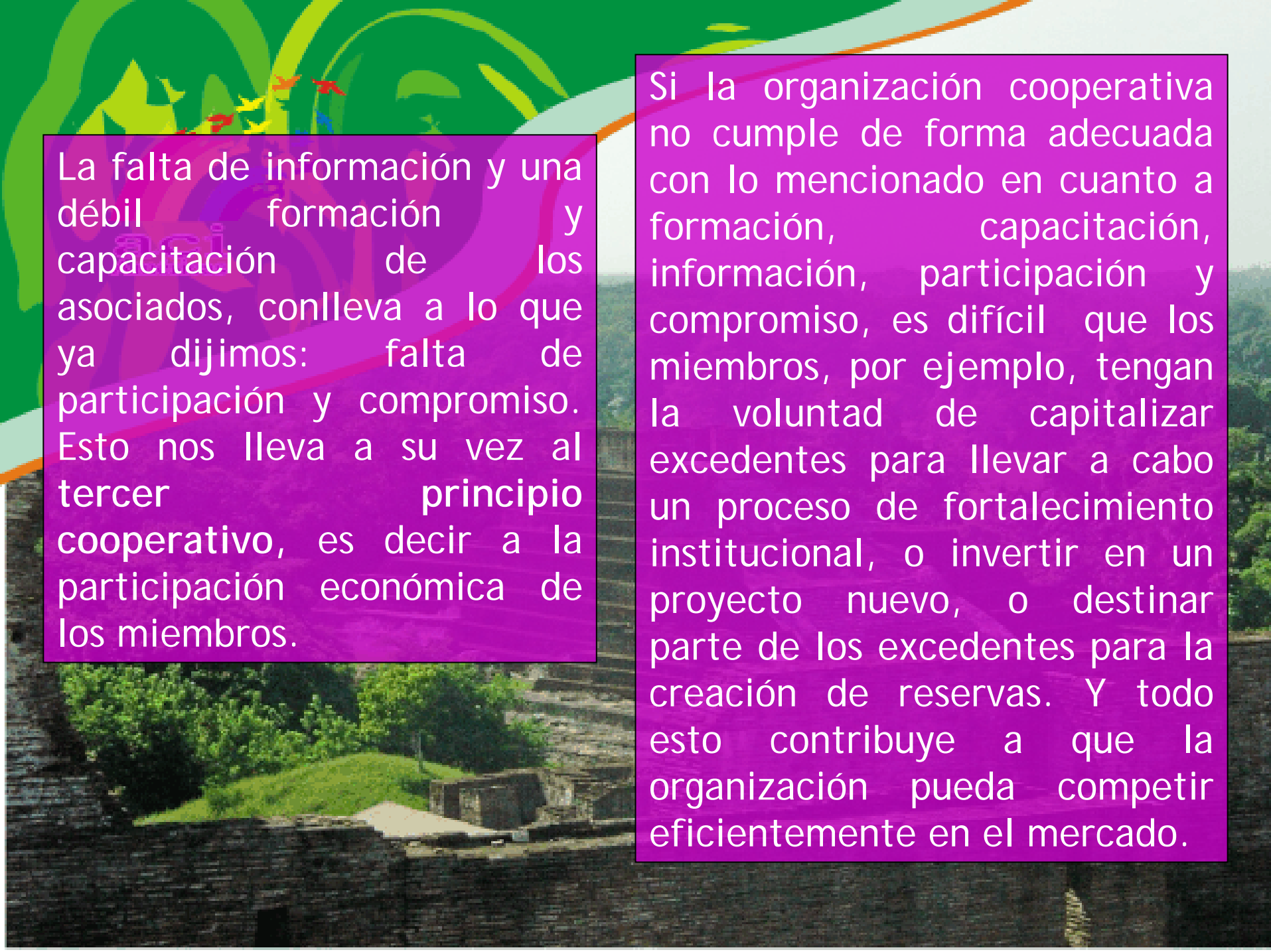
Evidentemente esta falta de participación y compromiso puede dañar seriamente la competitividad de la cooperativa en el mercado, especialmente si los asociados/as sienten que no son consultados de manera adecuada y la cooperativa es manejada como cualquier sociedad anónima.



Esta falta de participación también dificulta la renovación del liderazgo en las cooperativas. Sin duda alguna, es necesario incentivar y promover la creatividad de los dirigentes actuales, pero también hay que abrir espacios para nuevos dirigentes y líderes en la juventud y las mujeres aplicando procesos graduales de educación y capacitación cooperativa, así como promoviendo su participación activa en los diferentes ámbitos de la cooperativa.

Esto no hace más que cumplir con los valores de democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Es imprescindible establecer mecanismos de rotación responsable de la dirigencia, evitando que se aferren a sus puestos de manera permanente sin dar espacio a nuevas ideas y generaciones.





La falta de información y una débil formación y capacitación de los asociados, conlleva a lo que ya dijimos: falta de participación y compromiso. Esto nos lleva a su vez al tercer principio cooperativo, es decir a la participación económica de los miembros.

Si la organización cooperativa no cumple de forma adecuada con lo mencionado en cuanto a formación, capacitación, información, participación y compromiso, es difícil que los miembros, por ejemplo, tengan la voluntad de capitalizar excedentes para llevar a cabo un proceso de fortalecimiento institucional, o invertir en un proyecto nuevo, o destinar parte de los excedentes para la creación de reservas. Y todo esto contribuye a que la organización pueda competir eficientemente en el mercado.

En el mundo actual, donde pareciera que la mundialización es un hecho irreversible, las organizaciones cooperativas tienen absoluta necesidad de establecer acuerdos y alianzas con otras organizaciones e instituciones, por ejemplo para que sus asociados puedan recibir servicios que ellas no brindan, para obtener financiamiento, para desarrollar nuevos productos o servicios, etc.





En este tema el cuarto principio cooperativo, indica que todo esto es posible siempre que se asegure el control democrático por parte de sus miembros y mantenga la autonomía de la cooperativa.

La amplitud del primer principio cooperativo es de tal envergadura que sienta las bases para que las cooperativas puedan actuar en un mercado competitivo porque establece que son organizaciones voluntarias abiertas, cuyos miembros están dispuestos a utilizar sus servicios y aceptar sus responsabilidades, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Aún así, en muchos países existen limitaciones para que las cooperativas sean actores económicos en algunos sectores, como por ej. seguros. Pero esta es una limitación legislativa y no impuesta por los principios cooperativos.

La cercanía y arraigo de las cooperativas en las zonas donde desarrollan sus actividades, le permiten conocer más de cerca y mejor las necesidades que tienen las comunidades, a las cuales están vinculadas, para llevar adelante un desarrollo sostenible.

Este conocimiento de la realidad le da condiciones de competir en el mercado quizás mejor que ningún otro actor.

Esto le permite, conjuntamente con otros actores locales, trabajar para el logro de ese objetivo, tal como lo dice el séptimo principio cooperativo.



# Finalmente

aci  
América

La competitividad en el mercado de las empresas cooperativas tiene mucho que ver, no solo con su fortaleza económica sino que también con la satisfacción de las necesidades de la membresía y de cuántos más y mejores servicios se le brinde a sus miembros, de manera eficiente y eficaz.



**Muchas Gracias**  
**Muchas Gracias**  
**Muchas Gracias**  
**Muchas Gracias**  
**Muchas Gracias**  
**Muchas Gracias**

**[direccion@aciamericas.coop](mailto:direccion@aciamericas.coop)**

**[www.aciamericas.coop](http://www.aciamericas.coop)**