

LAS COOPERATIVAS COMO PARTE DE LA ECONOMÍA SOCIAL, ¿UNA ALTERNATIVA PARA SALIR DE LA CRISIS?

-Documento de discusión-

Claudia De Lisio.
Reunión Especializada de Cooperativas del MERCOSUR (RECM). Uruguay.
Julio, 2009.

“Ninguna de las revoluciones grandes o pequeñas han logrado crear un sistema propicio para la aparición del nuevo hombre, porque este no puede surgir de una sociedad en desequilibrio, de una sociedad encaminada únicamente a la producción y el consumismo, de una sociedad que no satisface por igual las necesidades materiales como las espirituales del ser humano” Intimas Suculencias - Laura Esquivel.

I .Aclaración previa:

Este documento es una aproximación al rol de las cooperativas como parte de la Economía Social en este contexto de crisis. No tiene más pretensión que postular una serie de interrogantes y generar nuevos, que permitan el intercambio como forma de construir conocimiento en forma colectiva.

Tal como sostiene **Zygmunt Bauman,** *“formular preguntas constituye la diferencia entre someterse al destino y construirlo, entre andar a la deriva y viajar”.*

Agradezco a la ACI Américas su invitación a participar en este proceso, con vistas a la I Cumbre Cooperativa de las Américas “El modelo Cooperativo respuesta a las crisis mundiales

II .Introducción

La solidaridad es una condición indispensable para la existencia de la sociedad; desde el principio de los tiempos su práctica surgió para satisfacer las necesidades elementales: conseguir alimentos, construir el refugio, cuidar el fuego, defender la vida.

En el transcurso de la historia y como resultado de la experiencia social, la solidaridad pasa de ser una conducta primaria a la categoría de valor universal.

Así, la cultura solidaria se expresa cotidianamente a través de múltiples formas, pero siempre con la condición de ser un acto de ida y vuelta: dar y recibir el pan, los afectos y los frutos del trabajo. Y también respaldar las causas justas o aunar voluntades para el bien común. Esto es la ayuda mutua y el esfuerzo propio. En eso radica la esencia de la cooperación, organizar la economía a partir de la solidaridad con fines humanistas y en función de un desarrollo sustentable.

La solidaridad es indispensable como amalgama de la organización social y el cimiento fundamental de una vida digna y justa para todos.

A diferencia de épocas pretéritas no estamos en una sociedad que pueda funcionar con la "solidaridad orgánica", similar a la que existe entre las partes del organismo humano¹. Nuestra sociedad ha roto el equilibrio del sistema y tiene una enorme capacidad excluyente. Puede dejar afuera a importantes sectores de la población y puede apelar a fórmulas autoritarias para mantenerse.

La solidaridad que exige la actual sociedad debe ser un acto de conciencia y exige voluntad. Para poder vivir juntos debemos querer vivir juntos. Solidaridad y competencia pueden articularse si asumimos, que la competitividad genuina no es individual sino social.

Sin cooperación social no hay nada, ni el diario que leemos, ni los productos que consumimos, ni siquiera nosotros. Todos somos producto de esta comunidad, desde el momento en que nuestra subjetividad, nuestras costumbres, nuestras creencias y hasta nuestros gustos personales fueron forjados por una vasta construcción colectiva.

La lógica de la cooperación define modos de funcionamiento y adjudica sentidos. El "Otro/a" (la/el asociada/o, el/la/el compañera/o) se inscribe como partícipe necesario de la producción individual. En la cooperación, la sumatoria de las partes construye un todo armónico y coherente. Se verifican los elementos de la implicación, coherencia, consistencia y credibilidad

III. Lógicas y contextos

Ahora bien, nos movemos en un maremoto de cambios políticos, sociales, económicos, tecnológicos, culturales incluso religiosos, que algunos califican como un cambio de era y no como una era de cambios. Se desvanecen certezas seculares, que cuestionan los presupuestos de la supervivencia humana.

Se sostiene que las personas vivimos con ansiedad esta situación ambigua de no saber hacia dónde se camina, en todas las áreas del comportamiento humano, -especialmente en la emocional y familiar-, pero todos sabemos – aunque sea intuitivamente - que ya no tiene retorno².

Ulrich Beck hace algunos años, manifestaba en su libro "La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad" que nos encontrábamos en una sociedad de riesgo creciente y, sometidos a una serie de cambios fundamentales en nuestras vidas.

Transformaciones que alteran los patrones de relaciones no solo en términos productivos y económicos, sino también personales.

Muchos de los supuestos sobre los que está construida nuestra cotidianeidad van mutando, prueba de ello son algunos de los contextos en los que nos movemos y que brevemente analizaremos

III a) Contexto cultural

Están apareciendo cambios que reflejan el fin de la sociedad industrial, de sus valores y de sus comportamientos.

¹ Esta solidaridad mecánica, no-voluntaria, está basada en que cada parte del organismo es necesaria, cumple una función imprescindible para el equilibrio y el funcionamiento del sistema

² Seguimos la exposición de Marcos de Castro Ex Presidente de CEPES (España) presentada en la XIII Conferencia Regional ACI Américas Bs. As. Noviembre de 2004

- **Nuevos esquemas de relaciones familiares:**

La incorporación de la mujer al trabajo ha significado que determinados “pesos” de la familia se compartan y la relación en el interior de la familia se modifique (movilidad geográfica, estructura de ingresos, responsabilidades familiares...)

La relación y estructura familiar es “temporal”, flexible y “renegociable”.

Un aumento de la “tasa de renuencia” a formar familia por razones socioeconómicas.

Numerosas familias se quiebran ante el desempleo prolongado y la falta de futuro

Surgen nuevos modos de familia: uniparentales, “pluriparentales o ampliadas”, etc.

- **Nuevos mecanismos en las relaciones laborales**

No existe más el trabajo para toda la vida y el fantasma del desempleo derriba muchas de las conquistas logradas a lo largo del Siglo XX, por los movimientos de trabajadores organizados.

Las decisiones de las empresas se toman a kilómetros del territorio afectado.

La empresa cambia de propiedad sin que el trabajador tenga posibilidades de conocerlo

Empresas “fantasmas” en las que su estructura productiva es un conglomerado de actividades en manos de terceros quedando como núcleo la imagen y el valor añadido.

- **La educación se “internacionaliza”**, apuntando a un nuevo modelo de “profesional” y generando cada vez más una reducida “elite intelectual” con acceso a una educación de calidad y el resto.....
- **La consecuencias sociales del mercado global son la exclusión, la extensión de la pobreza y la concentración de la riqueza...** eliminando mecanismos de sensibilidad que permitan neutralizar estos efectos (son tantas y tan fuertes las imágenes que terminan por adormecer las conciencias).

Algunos datos que dan cuenta de esta vieja/nueva situación:

- los ingresos de las 500 personas más ricas del mundo, son superiores a las de 416 millones de personas que viven en la indigencia;
- 2700 millones de personas viven con ingresos que van de 50 centavos a dos dólares al día;
- Se invierten 3000 mil millones de dólares en armas, y simultáneamente se mueren de hambre entre 60000 y 80000 personas, ambas situaciones diariamente.

- Cada año mueren 14 millones de niños por enfermedades asociadas a la miseria y de estos, 1.800.000 son por ingerir agua contaminada
- Según el nivel socioeconómico del hogar en que se nace, la educación de los padres, la región, será el capital de salud, y el capital educativo de las personas, lo que influirá decisivamente en su destino³.
- El mercado impone un lenguaje que condiciona las relaciones personales y empuja a asumir sus presupuestos en los comportamientos personales o en nuestras relaciones interpersonales.

III b) Contexto político

- Los Estados se integran en estructuras territoriales más amplias: por ej. U.E., Mercosur, etc.
- Existen empresas con un mayor poder económico que muchos Estados y la movilidad de los capitales es más especulativa que productiva.
- La volatilidad de los capitales sitúa la estabilidad de muchos países en el riesgo constante, pensemos en el tsunami financiero de los dos últimos años.
- Se da un “reparto de trabajo” entre territorios quedando el valor añadido en los que diseñan y controlan la comercialización del producto.
- Un traspaso de poder del Estado a los mercados, siendo la economía el valor que se sitúa por encima de la política.

III c) Contexto social

- Cada vez más sectores sociales quedan desprotegidos de las políticas públicas, precisamente por la fuerza centrífuga del sistema económico global:
 - Más de 1100 millones de personas del “Tercer y Cuarto Mundo” no tienen acceso al agua, bien preciado y quizás posiblemente el elemento generador de las próximas conflagraciones mundiales;
 - 2.600 millones no cuentan con una instalación sanitaria;
 - 2.000 millones no tienen electricidad;
 - el 20% más rico de la población consume el 80% de los recursos y energía del planeta y causan el 75% de la contaminación y destrucción de la tierra, con lo que no sólo niegan la posibilidad de vida a las generaciones actuales, sino a las futuras, y hasta amenazan con la destrucción definitiva del planeta.

Existe un conjunto de personas que comienzan a visualizarse como “superfluas”: emigrantes, refugiados, y que son asimilados en forma recurrente a los factores de “inseguridad”

- Se abre una brecha entre el poder público y la sociedad que se pretende superar estableciendo puentes de comunicación (diálogo social). Se referencia así con la

³ Bernardo Klisberg denomina a esta situación “accidente de nacimiento”

“sociedad civil organizada”. Lo que no es otra cosa que integrar la representatividad, la concertación de actores y la identidad en las propuestas para que éstas puedan ser efectivas.

- Existe una fuerte contradicción entre las enormes posibilidades que ofrece el desarrollo científico-tecnológico en curso, para hacer frente a grandes problemas de la historia de la humanidad, como la enfermedad, el dolor, el hambre, etc., y que permitiría la satisfacción de las necesidades vitales y el acceso a una vida digna y, los pocos que pueden acceder a ello

III d) Contexto económico y empresarial

- La internacionalización de la economía es un proceso creciente que afecta a todos los negocios y a todas las empresas, cualquiera que sea el sector al que pertenezcan.
- El surgimiento de un “mercado sin fronteras”, a consecuencia de la reestructura del sistema de relaciones económicas a nivel mundial, generando o impulsando megas fusiones entre empresas
- Mientras la demanda mundial crece, ofreciendo multitud de oportunidades, la competencia se endurece. El mercado es el árbitro determinante del nivel de calidad de las cosas que hacemos o producimos.
- La capacidad de innovación empresarial se acrecienta vertiginosamente, apoyada en el desarrollo tecnológico, que se convierte en un factor clave para la competitividad de las empresas y para el desarrollo de la sociedad.
- Las exigencias del desarrollo tecnológico se trasladan a lo largo de todo el proceso organizacional y productivo.

El constante incremento de tamaño de las empresas, demanda comportamientos equivalentes en toda la cadena productiva y no responder adecuadamente tiene, en el mejor de los casos, la consecuencia del alejamiento de las fuentes de mejora.

III e) Contexto medioambiental

- Las estimaciones sobre el aumento de la temperatura ambiente implicaba un aumento de 1 a 4 grados al final del Siglo XXI, pero el crecimiento de las emisiones de gases contaminantes en el 2006 ha superado los pronósticos, y si no se cambian las políticas, el aumento puede llegar a 6 grados en el 2030.
- Existen ya en el mundo 25 millones de refugiados climáticos
- El “Informe de Desarrollo Humano 2007” advertía que el calentamiento global que alteraría los patrones climáticos y generaría pérdida de cosechas y hambrunas.

La crisis está en boca de todos y esta palabra, reflejo de una realidad, se convierte en una especie de fetiche que intenta explicar todos los males, todos los misterios, presentes y futuros. Hay una explosión de contradicciones, las desigualdades son de una magnitud insoportable, que nos advierte de una conflictividad creciente.

Paradojalmente, los países que fueron impulsores de la restauración neoliberal y la desregulación de la especulación financiera, están encabezando la intervención masiva para rescatar al sistema de sus propios problemas y errores.

Ahora bien, pasadas las turbulencias financieras, – casi de las únicas que se habla - vuelven a emerger con mayor fuerza los viejos/nuevos problemas del mundo: las asimetrías en el desarrollo de los países, su capacidad de gestionar el conocimiento, las agresiones al medio ambiente, los temas de seguridad y soberanía alimentaria, las amenazas a la paz y seguridad mundial etc.

El valor imperante es la codicia, obtener el mayor beneficio en la menor cantidad de tiempo posible. Una minoría acumula riquezas inimaginables e increíbles, mientras miles de millones sobreviven penosamente o mueren de hambre y de penuria.

El éxito económico se ha convertido en el valor supremo, es el que determina nuestra respetabilidad y nuestra identidad: poseer, acumular y consumir. Las personas quedan reducidas a su capacidad para generar ingresos y tener éxito en los mercados.

¿Existe la posibilidad de enfrentar y superar los desafíos éticos planteados, o responden a una especie de ley inevitable de la naturaleza, como plantean algunas voces justificatorias? Según ellas, la pobreza, las privaciones de muchos y las desigualdades son parte de un orden natural.

A pesar del diagnóstico expresado, se han dado reacciones de autoorganización popular que generan soluciones a los problemas generados y/ o no resueltos por el sistema. Numerosas experiencias surgidas a la luz de la Economía Social y Solidaria, que junto a los actores tradicionales del sector (cooperativas, mutuales fundaciones, asociaciones, etc) se erigen como nuevos y renovados actores sociales, que se incorporan al diálogo y la acción. Emergen nuevos comportamientos de solidaridad, surgen experiencias que se transforman en elementos centrales de cohesión social (ONG's, empresas de inserción, cooperativas sociales, etc.) y se apela a ellos desde los gobiernos, muchas veces trasladando la responsabilidad de hacerse cargo de dichos sectores.

Y quizás sea el momento de retomar las preguntas que en algún momento dieron dirección a la humanidad en la historia, ¿Hacia dónde vamos?, ¿A qué tipo de sociedad aspiramos?, ¿Qué perfil de ser humano estamos impulsando?, ¿Cuáles deben ser las prioridades de esta etapa histórica? ¿Qué responsabilidades deben asumir los actores sociales? Y como integrantes de la Economía Social y Solidaria ¿Cual será nuestro rol? ¿Qué tipo de organizaciones seguimos impulsando? ¿Lo que venimos realizando es suficiente? ¿Que personas estamos formando dentro de nuestras organizaciones?

IV. El rol de las cooperativas como elementos de cohesión social⁴

Por un momento imaginemos, que el sistema económico actual, el entorno cultural y económico estuviera trasvasado por los valores de la cooperación. Seguramente nadie tendría dudas de que las consecuencias serían otras y de que la descripción de lo que ocurre sería diferente, la equidad social sería la tónica y los efectos de la economía “global” no serían los de exclusión social.

⁴ Se tomó como base el documento “El rol de las cooperativas como parte integrante de la Economía Social en la COHESION SOCIAL en América Latina y Europa” elaborado por la RECM/CCACE para el III Encuentro de la Sociedad Civil organizada de AL y Europa México, Abril de 2004.

Las cooperativas, - como actores vertebradores de la Economía Social y Solidaria- han consolidado su presencia activa, en los más diversos sectores de la economía, con una larga trayectoria de atención a los más diversos problemas sociales, integradas en redes y comprometidas con el desarrollo local; grandes, medianas y pequeñas empresas de este sector son herederas de un capital socialmente acumulado a lo largo de muchas generaciones. En su acción cotidiana, se preocupan permanentemente no solo por la acción empresarial en su entorno productivo inmediato, sino atendiendo al desarrollo sustentable de las comunidades donde se insertan.

Además, la estructura participativa de gestión de las cooperativas es una escuela de dirigentes y emprendedores, generando un capital social y humano con conocimiento, responsabilidad y transparencia, crítico para el desarrollo socio-económico con equidad, inclusivo y sustentable. Para el Movimiento Cooperativo, es importante fomentar la educación y la capacitación, así como también velar por los valores cooperativos⁵ y los principios: adhesión voluntaria y abierta, gestión democrática por parte de los socios, participación económica de los socios, autonomía e independencia de la cooperativa, derecho de los socios a la educación, formación e información, deber de cooperación entre cooperativas, e interés por la comunidad

Se erigen así, en herramientas centrales en la promoción de la cohesión social⁷ elemento sin el cual, las sociedades no logran la madurez suficiente para generar identidad cultural, compromiso social y voluntad política como pilares estratégicos de desarrollo sustentable.

En líneas generales se habla mucho de competitividad y se silencia la solidaridad, porque no es un elemento que “venda” desde el punto de vista de los grandes medios de (“in”) comunicación. Sin embargo millones de hombres y mujeres de este planeta hacen una apuesta cotidiana a buscar mecanismos que permitan resolver necesidades y lo más importante reconocer la importancia del otro como persona.

Cabe recordar que las cooperativas siempre funcionaron en un entorno complejo. Es más, es la desigualdad social, los desequilibrios, por los que un grupo de personas siente la amenaza de la exclusión y buscan alternativas de organización, nuevas formas de actuar e inventar esquemas de acción económica, simplemente porque la fuerza de vida de las personas que sufren esa amenaza los empuja a romper los moldes de la limitación del problema, para buscar soluciones.

Quizás exista la certeza en la historia de las cooperativas que siempre han estado allí, y han proliferado y crecido precisamente en épocas de crisis; crisis que las afecta no solo por fuera sino también por dentro y que les demanda una condición de adaptabilidad que no todas las organizaciones socioeconómicas tienen condiciones de transitar..

De la potencialidad de la Economía Social y Solidaria hay muestras más que evidentes en todos los sectores de la economía y en términos de empleo, trabajo y generación de riqueza, si bien no existen datos consolidados a nivel de toda Latinoamérica, la presencia es indiscutible. Reconocimiento que ha partido de los ámbitos no vinculados directamente al quehacer de la

⁵ Manchester en 1995 e incorporados plenamente en la Recomendación 193/2002 de la OIT

⁶ Junto a los integrantes de la Economía Social y Solidaria

⁷ Cohesión Social entendida como un proceso integral que atiende a los aspectos económicos, la participación ciudadana, la igualdad de oportunidades, los aspectos culturales y basada en valores que pueden resumirse en el respeto a los DDHH, la transparencia y la honestidad

Economía Social y Solidaria, pero que han dirigido su mirada hacia nuestro movimiento, como una de las vías para enfrentar los complejos problemas de esta era.

Joseph Stiglitz⁸ destacaba que: Una economía equilibrada, basada en un sistema económico plural, con un sector privado tradicional, un sector público eficaz y con un sector creciente de Economía Social. Esa es la clave del éxito económico. El fomento de una “economía equilibrada” es la respuesta que se debe dar al “fundamentalismo de mercado”, que ha tenido como consecuencia el terremoto financiero que se ha producido en los últimos días o que, desde el punto de vista social, sólo en EEUU tres millones de personas se hayan quedado sin vivienda en el último año, y otros dos millones estén en peligro de perderla en los próximos meses. Mencionó también la aportación de la Economía Social como “fuente de innovación” de la que también se beneficia el resto de la economía.

Las razones de éxito de la Economía Social se encuentran en sus propios valores, especialmente por su forma de gestión democrática y por su manera de relacionarse con las personas “menos tendiente a explotarlas”. Se debe hacer más “para identificar la contribución que están realizando a nuestra sociedad”. “Medidas como el PIB no reflejan el conjunto más amplio de valores y resultados que producen las entidades de Economía Social”, advirtió.

En la reciente Conferencia Internacional del Trabajo⁹ se menciona que: la definición de Economía Social corresponde al concepto de empresa sostenible según la OIT. Las empresas de Economía Social contribuyen a la creación de empleos, así como a la solución de los problemas sociales, medioambientales y culturales. En los países en desarrollo, la Economía Social desempeña un papel en cuanto al reconocimiento y la estructuración de las ocupaciones en la economía informal, como paso hacia la creación de trabajo decente.

Además, se señalan los cuatro elementos esenciales para optimizar el aporte de la Economía Social al desarrollo sostenible. El primer elemento es la gobernanza y un compromiso respecto del diálogo social. El segundo es el reconocimiento oficial de la Economía Social como componente legítimo y fundamental de una economía pluralista. El tercero es la adaptación de los mecanismos de inversión a las empresas de Economía Social. El cuarto es la necesidad de realizar más investigaciones a fin de comprender mejor la dinámica de esta nueva economía¹⁰.

O la referencia del Presidente del Gobierno Español José Luis Rodríguez Zapatero, “la Economía Social como un sector relevante para la creación de empleo y salir de la crisis, así como para la consolidación de un nuevo modelo productivo, basado en la innovación y el desarrollo, y en la sostenibilidad”¹¹.

Asimismo existen una serie de documentos que receptan postulados en torno a la promoción de las cooperativas¹².

⁸ 27º Congreso Internacional del CIRIEC Setiembre 2008

⁹ Reunión 98 celebrada en Ginebra en Junio de 2009

¹⁰ Sesión 10. Diálogo temático 8: Paquetes de políticas: Empresas sostenibles Nancy Neamtan (Presidenta Directora General, *Chantier de l'Economie Sociale*)

¹¹ 14/5/09 Apertura del Debate Parlamentario sobre el Estado de la Nación- Congreso de los Diputados

¹² Véase Políticas Públicas en materia de Cooperativas- RECM – Ediciones Intercoop- 2006

- Desde mediados de la década del 80 y con Resoluciones cada vez más explícitas, la ONU promueve formalmente entre los gobiernos, la instrumentación de políticas de promoción de Cooperativas como instrumentos válidos para el Desarrollo Sustentable
- La Asamblea General y el Consejo Económico y Social de ONU han subrayado los elementos distintivos del movimiento cooperativo, que merecen su consideración: su carácter democrático y autónomo, la combinación de la autonomía local con la integración internacional y el hecho de constituir una forma organizativa en que los ciudadanos utilizan sus propios medios y la responsabilidad de cada uno para alcanzar objetivos no sólo económicos, sino también sociales y ambientales, como la erradicación de la pobreza, la obtención de empleos productivos y el fomento de la integración social
- En la Resolución de la Asamblea de Naciones Unidas N° 56/114¹³ señala “ a la atención de los estados miembros el proyecto de directrices encaminadas a crear un entorno propicio para el desarrollo de las cooperativas habrán de tener en cuenta al elaborar o revisar sus políticas nacionales sobre las cooperativas; alienta a los gobiernos a que sigan examinando, según proceda, las disposiciones jurídicas y administrativas que rigen las actividades de las cooperativas, con miras a garantizarles un entorno propicio y a proteger y promover su potencial para ayudarles a lograr sus objetivos.
- También exhorta a los gobiernos, las organizaciones internacionales competentes, y los organismos especializados a que, en con colaboración con las organizaciones nacionales e internacionales de cooperativas, presten la debida atención al papel y la contribución de las cooperativas en lo que respecta a la aplicación de los resultados y al seguimiento de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social; la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer ; y la segunda Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos (Habitat II); y las conferencias de examen convocadas a los cinco años de su celebración; así como la Cumbre Mundial sobre la Alimentación, entre otras cosas: a) aprovechando y desarrollando plenamente las posibilidades que tiene las cooperativas de contribuir a la consecución de los objetivos del desarrollo social, en particular la erradicación de la pobreza, la generación de empleo permanente y productivo y una mayor integración social; b) Fomentando y facilitando el establecimiento y el desarrollo de las cooperativas, incluso mediante la adopción de medidas encaminadas a habilitar a las personas que viven en condiciones de pobreza o pertenecen a grupos vulnerables, para participar a título voluntario en la creación y el desarrollo de cooperativas; c) tomando medidas apropiadas con miras a crear un entorno propicio y favorable al desarrollo de las cooperativas fomentando, entre otras cosas, una asociación efectiva entre los gobiernos y el movimiento cooperativista.
- El hecho más significativo ha sido la sanción de la Recomendación 193 de OIT, sobre Promoción de Cooperativas. Esta Recomendación es un instrumento orientador para una acción de gobierno, con definiciones sumamente claras de las implicancias de una política pública integral para el sector¹⁴. Y sería el horizonte deseado por parte de los

¹³ 19 de Diciembre de 2001 Reconoce como antecedentes: Resoluciones ONU 47/90;49/155,51/58 y 54/123

¹⁴ En marzo del 1999, el Consejo de Administración de la OIT decidió incluir la revisión de la Recomendación 127 en el marco de las Conferencias Internacionales de Trabajo del 2001 y del 2002. Fue aprobada el 20 de junio del 2002

Movimientos que los Estados hicieran propios estos postulados, como una efectiva política – ya no de gobierno, sino de Estado- sobre todo teniendo en cuenta las particulares características que tuvo el proceso de discusión y aprobación del instrumento en análisis.

- En la Recomendación se reconoce la importancia de las cooperativas para la creación de empleos, la movilización de recursos y la generación de inversiones, así como su contribución a la economía y la promoción de la participación de toda la población en el desarrollo económico y social, entre sus postulados establece:
- “Una sociedad equilibrada precisa la existencia de sectores públicos y privados fuertes y de un fuerte sector cooperativo, mutualista y otras organizaciones sociales y no gubernamentales”

“establecer y expandir un sector social distintivo de la economía, viable y dinámico, que comprenda las cooperativas y responda a necesidades sociales y económicas de la comunidad”.

Se suma a lo anteriormente expuesto que durante el último quinquenio han existido expresiones a nivel de los gobiernos a través de las declaraciones de las Cumbres de Presidentes, tanto a nivel de bloques regionales (UE, MERCOSUR)¹⁵ como Iberoamérica. Esto como resultado de un trabajo de incidencia de los Movimientos Cooperativos integrados en el ámbito regional¹⁶ y de la Alianza Cooperativa Internacional. Si bien han marcado un importante avance de incorporación del tema en las agendas gubernamentales, no siempre estas declaraciones se han plasmado en políticas públicas de calidad para el sector, ni ha comportado la internalización de la Recomendación 193 a nivel de los estados nacionales, cuestión que sigue siendo una deuda para el sector.

¿Cómo nos ven y como nos vemos?

Ahora bien, todos estos reconocimientos y las oportunidades que se plantean no pueden esconder que el movimiento cooperativo ha enfrentado retos y problemas y que, además, ante tantas alabanzas hay necesidad de enfrentar las debilidades y preguntarnos ¿Qué somos y que rol queremos jugar en este escenario? ¿Nos cabe el rol de ser un parche en las lastimaduras que el sistema ha infligido a millones de personas? o ¿Realmente tenemos la capacidad de erigirnos como un sector alternativo? ¿Somos parte del problema o somos parte de la solución? ¿Nuestros modelos organizativos son los adecuados para la exigencia de la situación?

El desarrollo del cooperativismo debe estar precedido entonces de una estrategia, para lo cual ¿Alcanza con los principios, valores, la concepción de empresa cooperativa? O ¿Es necesario accionar, establecer propuestas que fortalezcan su identidad, sus fundamentos? ¿Cómo hacer para lograr el equilibrio entre lo empresarial y lo ideológico? ¿Nuestra ideología cooperativa ha sido erosionada? ¿Hemos logrado mantener nuestra esencia o nos hemos transformado en organizaciones funcionales al capital?

¹⁵ Vease www.mercosur.coop; www.sigeb.org

¹⁶ Reunión Especializada de Cooperativas del Mercosur RECM www.mercosur.coop

Como movimiento cooperativo somos varias cosas a la vez: una doctrina (con fundamento en valores y principios validados internacionalmente), una construcción política (compromiso con el desarrollo de una sociedad más justa y equitativa) y un movimiento social y económico. Y esta composición no ha traído pocas dificultades de análisis sobre nuestras organizaciones, algunas sustentadas en el prejuicio y otras con base en nuestras propias debilidades:

- Ha sido considerada en ocasiones como una fórmula empresarial marginal – una economía de pobres para pobres; cuantas veces hemos escuchado “es una empresa grande, eso no es una cooperativa”.
- El énfasis puesto sobre su falta de ánimo de lucro, pero sin remarcar que es una organización que desarrolla actividad económica. Esto se ha traducido en arduos debates sobre el desarrollo empresarial y la incorporación de capitales. Quizás el acento debería estar dado en el modo de apropiación de los excedentes que es un elemento cualitativamente diferencial
- La consideración de las cooperativas como fórmula empresarial ineficiente y débil a causa de: un escaso compromiso de los socios, una dirección no profesional y/o inadecuada interpretación de los principios cooperativos, o la demora en la toma de decisión por ser participativa.

Y por otro lado nuestras propias debilidades:

- La relación Estado – Cooperativa, observándose posiciones que van desde un excesivo paternalismo, pasando por un uso de la figura y llegando hasta una total indiferencia por lo que resulta necesario redimensionar esta vinculación
- La falta de visión con respecto a la importancia de la integración: horizontal, vertical, nacional, regional e internacional. Y también respecto a visualizarnos como movimiento.
- El prejuicio para aceptar a otros actores que forman parte de un universo más amplio como el de la Economía Social y Solidaria, que comparte los mismos valores y principios. Es necesario superar el elitismo propietario de la identidad por la simple posesión de la forma jurídica
- Dificultades para entender la intercooperación desde el punto de vista de los negocios: necesaria para lograr economías de escala y generar cadenas de valor
- La ausencia de una estrategia de comunicación adecuada sobre lo que somos y lo que hacemos, y una falta de información consolidada a nivel de sectores y de movimiento. Si bien esto tiene que ver con una carencia desde el punto de vista de las políticas públicas también marca una ausencia por parte de los movimientos en la construcción de estas cifras.
- La tensión existente entre la dimensión empresarial y la dimensión social, ¿crecemos económicamente o crecemos socialmente? ¿Cómo se da el equilibrio? ¿Estructuras pequeñas supuestamente más cerca de los socios o cooperativas de mayor porte que abandonan la relación interpersonal con las personas que la integran?.
- La aplicación de técnicas de gestión importadas de la empresa capitalista convencional, sin revalorizar ni potenciar las herramientas que hacen a su propia esencia y que ha tomado la empresa capitalista (involucramiento, balance social, etc.)

- La ausencia de sentido de pertenencia y en algunos casos hasta una negación de la propia identidad, ¿No hemos observado que entidades de ciertas dimensiones esconden o disimulan su identidad cooperativa?
- El no adecuado cuidado de la memoria histórica y los símbolos, como parte central de la identidad.
- La poca participación de los asociados en las actividades de la cooperativa; debilitamiento del sentido de pertenencia; poca renovación de líderes o la perpetuación en los cargos de dirección, falta de acceso a los ámbitos de decisión y dirección para jóvenes y mujeres; oportunismo e improvisación de algunos dirigentes
- La ausencia modelo pedagógico estratégico de educación cooperativa; no aplicación del concepto de solidaridad responsable de modo permanente, etc.

Son problemas que implican una fuerte debilidad frente al desafío de demostrar que otro modelo es posible y que las cooperativas, no solo actúan como bomberos que viven apagando incendios sino como constructoras de alternativas. Su historia ha demostrado que pueden encarar la solución de cualquiera de los problemas de nuestra sociedad.

Ahora esto también requiere de organizaciones que aprenden a construir y gestionar en la complejidad, sustentada en un sistema de valores y principios, que sean una práctica cotidiana – hacia adentro y hacia fuera de la organización- y no meramente un discurso.

Toda cooperativa además de ser una organización social y una empresa, es una comunidad que educa, con un objetivo superador que es formar al hombre cooperativo, que es la existencia armónica de lo individual y lo social.

V. Gobernabilidad Cooperativa y Crisis de Valores

Prepararse para nuestro mundo incierto es lo contrario de resignarse a un escepticismo generalizado. Es esforzarse en pensar bien, es volvernos aptos para elaborar y practicar estrategias, en suma, es efectuar nuestras apuestas con toda conciencia.

Edgard Morín La mente bien ordenada

Partimos de definir la gobernabilidad de una organización como la preservación de la integridad de la organización, para cumplir el propósito para que se la haya fundado. La noción de gobierno, conlleva la imagen de la unidad en la diversidad y, hace referencia a la necesidad de hallar un equilibrio en las relaciones de poder, colocar en sintonía el sistema con el medio social y articular – por encima de los enfoques parciales de los grupos de interés que actúan en la organización – el proyecto compartido.

En el caso de las cooperativas el eje central está dado en preservar su identidad. Identidad que además tiene la exigencia de prestar los servicios que le dieron origen y que sus asociados reclaman, a través de una actividad empresarial que está disputando un espacio económico y no solo social.

Toda organización se mueve en un contexto de turbulencias, las cooperativas no son ajenas a ellas y deben aprender a moverse en un mar tormentoso. Esto refuerza la necesidad de que en forma constante se diseñen escenarios futuros, se anticipe operativamente a las variables del entorno. Ahora cabe preguntarse en nuestra práctica de gobernabilidad cooperativa ¿Cuánto tiempo dedicamos a esto? ¿Hacemos inversión dentro de la organización sobre estos aspectos o vamos resolviendo cual bomberos frente a las emergencias?

Esta necesidad de tener una visión global del contexto – sus vectores relevantes y su transformación en algo operativo- teniendo en cuenta los vínculos externos y demandas externas, se traducirán también en los objetivos de la organización, las políticas y planeamiento pertinente, que permita establecer mecanismos de cambio y de adaptación.

Una visión prospectiva de la cooperativa, nos hace salir de prácticas rutinarias y de la inercia y la compartimentación que se reproduce a partir de la formalidad establecida. Las turbulencias externas generan cierta crisis en la estabilidad de la organización y las formas de vinculación con el contexto y esto, también tiene influencia en los modos de interrelación con las estructuras internas y las personas, los saberes, los liderazgos, los roles, las relaciones de poder dentro de la organización.

Resulta imprescindible analizar y hacer crítica a fondo, sobre las formas y métodos como desarrollamos la asociatividad y la gestión cooperativa, identificando las virtudes, pero quizás lo que es más importante, analizando las carencias y deficiencias

Esta convivencia en un entorno complejo, nos hace actuar bajo presión al tomar decisiones que comprometen la cooperativa hacia el futuro y esto, por supuesto, trae aparejado muchas veces costos sociales.

Para resolver esas crisis de crecimiento, la organización y quienes tienen la responsabilidad de estar al frente, deben desarrollar capacidades que les permitan:

- a) ponerse en sintonía con las legítimas demandas de sus asociados, el entorno, los grupos de interés, de opinión, los organismos de representación;
- b) tener una visión centralizada y suficiente capacidad crítica sobre los alcances y las limitaciones del propio modelo de gestión
- c) invertir en el diálogo y las relaciones, para ampliar la base que sustenta la organización, no para mejorar las cifras del balance

Con mucha frecuencia vemos que, a pesar del esquema de valores y principios existentes en “lo cooperativo”, los comportamientos hacia el interior de las organización, no garantizan que las relaciones sociales sean la expresión inmediata de la práctica cooperativa. Esto nos obliga a pensar ¿Cuales son las herramientas necesarias para lograrlo? ¿Qué tipo de educación es la que se requiere para ser parte y llevar adelante nuestra cooperativa?

En algunos casos, se han tomado modelos de gestión de la empresa capitalista muy diferentes al modelo cooperativo. Modelos que poco tienen que ver con los de una empresa democrática y participativa, pueden considerarse exitosos desde el punto de vista económico - empresarial pero sacrifican los aspectos sociales que son un sello diferenciador de nuestras empresas; se soslayan valores, principios, el compromiso con el entorno y se, desecha el concepto de una organización construida con la participación de todos sus integrantes.

Esto deja a la organización cooperativa con una profunda debilidad, casi un gigante con los pies de barro, porque la apropiación por parte de un pequeño grupo termina transformando los términos de la relación: el asociado en un cliente sin sentido de pertenencia, el trabajador en una relación de dependencia muchas veces en peores condiciones que en la empresa capitalista y, a la comunidad en un objeto de relación y no en una de las preocupaciones principales.

“Los conceptos de gobierno (como unidad de estructura), gobernante (la figura que esta a cargo), y gobernabilidad (calidad de la decisión y sintonía con el medio) deben tener presencia tanto en el diseño de la organización como en el modelo de gestión, si se quiere un sistema que sea viable o sustentable, y también efectivo en sus prestaciones. No se trata solo

*de un avance en lo tecnológico, sino también de un salto de carácter conceptual o cualitativo. Y esto requiere articular esfuerzos en el plano operativo y en el plano simbólico*¹⁷.

El gobierno cooperativo “debe navegar entre tensiones producidas por los opuestos: lo manifiesto y lo subyacente; lo planeado y lo emergente; lo urgente y lo importante; la transición y lo permanente; los intereses sectoriales y los objetivos generales; las fuerzas burocráticas y las necesidades de innovación; la eficiencia económica y sus efectos sobre lo social”. 18

Sin importar la dimensión, las cooperativas enfrentan problemas de gobernanza? ¿Cuántas cooperativas ahora solo son una buena historia, por situaciones negativas de mal gobierno? ¿Cuántos asociados sueñan su gestión de un modo ideal y se frustran, cuando asumen su periodo de gobierno?

José de Souza Silva sostiene que “es imposible desarrollar nuevos estilos de organización y gestión mientras continuemos pensando de la forma antigua....la influencia de la vieja forma de pensar...afecta lo que puede ocurrir” 19.

Los cambios suelen ser desafiantes y pueden generar una parálisis inicial frente a esas demandas. Y es más, al explicitarse la necesidad del mismo, quienes lo plantean pueden ser cuestionados en su credibilidad. ¿Hasta qué punto el diagnóstico que se realiza y el cambio que se plantea en ese marco es el resultado de una habilidad de la conducción y, no una mera maniobra de adaptación precisamente por la falta de profesionalidad en la toma de decisión?

*“Y hoy las organizaciones requieren de más espacio para la participación; de constructores, no de seguidores de caminos; de creadores, no de imitadores de modelos exógenos; el desarrollo de estrategias institucionales que prevalezcan sobre la improvisación. En la época emergente no habrá desarrollo sostenible sin organizaciones de desarrollo sostenibles*²⁰.

Se trata de la vida de la organización en las condiciones que el sistema impone. Y esto trae aparejado otro desafío y es la defensa de la gestión social, lo que lleva implícito no una mera adaptación al contexto y una copia de lo que otros hacen, sino que la gestión de la cooperativa debe preservar el sistema de valores y la doble condición de organización social y de empresa.

Por supuesto, que esto no resulta una tarea sencilla en un marco donde se priorizan conceptos de “eficacia y eficiencia”, en el entendido que lo más importante es ganar y competir a cualquier precio y de cualquier modo. Y ha fundamentado el ataque recurrente a las cooperativas sosteniendo que son ineficientes en la toma de decisión “Las cooperativas necesitan poner el acento en la unidad y en la camaradería y sin embargo mantener la rapidez

¹⁷ Gestión de la complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado Jorge Etkin. Editorial Granica 2006

¹⁸ Jorge Etkin ob.cit.

¹⁹ La geopolítica del conocimiento y la gestión de procesos de innovación en la época histórica emergente. Jose de Souza Silva – Red pensar de nuevo. www.pensardenuovo.com

²⁰ Jose Souza Silva obs cit

para reaccionar y competir, cosas que las consultas y los procesos democráticos justamente inhiben²¹”

Precisamente, porque debe intentar preservar su sistema de valores y a veces se confunde por los responsables de la cooperativa buscando mejores resultados económicos, sin detenerse a pensar que es lo que se sacrifica en pos de los mismos. Muchas veces se olvida que, los valores y la ética son constitutivos del propio objeto social de la organización y que estos a la postre pueden transformarse en un elemento de calidad y en una ventaja competitiva.

En ocasiones se afirma que la organización debe cambiar, en realidad ¿Es la organización la que debe cambiar? o ¿El cambio debe partir desde las personas para que estas transformen las organizaciones?

El buen Gobierno cooperativo no descansa simplemente y se asegura con apariencias externas, formalidades, procedimientos e intenciones, necesita voluntad, liderazgo y una verdadera filosofía de aplicación de los principios, que inspiran las reglas y la conducta a implementar. Se deben evaluar y revisar en forma permanente los objetivos que permitan consensuar y dar legitimidad a las decisiones políticas y no imponerse desde un control personal o jerárquico. Se tiene que estar dispuesto a rendir cuentas en forma permanente frente a todos los integrantes de la vida cooperativa.

Ahora bien, cabe preguntarse si ¿será que la gobernanza cooperativa debe ser lo suficientemente fuerte para mantener la identidad? ¿O tener un grado de flexibilidad que permita adaptarse y/ o resistir su permanencia en el mercado disputando un espacio? ¿O ambos? ¿Qué características tiene que tener ese liderazgo en términos de comunicación y motivaciones para con los asociados? ¿La cultura de la organización permite el desarrollo de las personas que la integran?

Tal como sostiene **Peter Davis**²².... En el siglo XXI las fuerzas del cambio no son de manera alguna las del progreso. Fuerzas sociales y económicas con objetivos reaccionarios e inhumanos que conducen a una mayor esclavización y explotación de los seres humanos, en el siglo XXI la ciencia sofisticada, las tecnologías y técnicas de management capaces de eliminar de una barrida toda oposición que no esté al nivel de su sofisticación. Las cooperativas pueden, si llegan a poseer la visión y la determinación, salirles al encuentro y enfrentarse a ellas. Porque ellas también pueden efectuar economías suficientes para hacer posible la aplicación de las ciencias y tecnologías más recientes....”

“...debemos promover el humanismo y la centralidad de lo humano en las cooperativas. Hasta que no desarrollemos una cultura de management basada en esos propósitos y objetivos tanto nuestros procesos como nuestros objetivos seguirán en peligro”.

²¹ Managment cooperativo . Peter Davis. Editorial Granica 2006

²² Ob.cit

VI. Lo más importante de la organización cooperativa: La gente

En toda organización hay tres tipos de personas

- a) Las que hacen que las cosas pasen
- b) Las que miran como pasan las cosas
- c) Las que no entienden como pasaron

John F. Kennedy

Sostenemos que las cooperativas son organizaciones de gente para la gente. Por definición es una asociación autónoma de personas que se han unido para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. Y el primer principio lo reafirma: Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestos a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Esto recalca el doble rol: en tanto organización popular, tiene por objeto ayudar a que sus miembros puedan atender sus necesidades y aspiraciones socioeconómicas y en tanto organización democrática y participativa promueve la equidad y la igualdad, permitiendo a sus miembros (asociados/ trabajadores) ser actores activos en la definición de las políticas de la cooperativa y en la toma de decisiones.

Es claro que las declaraciones de principios apuntan al cooperativismo “ideal”. Se trata, entonces, de reflexionar y profundizar sobre un tema que siempre ha acompañado a la cooperación, que a menudo ha encontrado obstáculos y dificultades en la praxis cotidiana: **la participación**. Caber reflexionar ¿Generamos los espacios para una participación real o quedan circunscriptos a los ámbitos formales establecidos por la ley y el estatuto? ¿Cuál es la participación que necesitan nuestras organizaciones? ¿Qué rol cumple la educación y formación en este sentido?

*“El análisis y reflexión sobre el tema involucra diferentes puntos de incertidumbre: podemos connotar dos en forma central; **individuales** (el grado de satisfacción /insatisfacción que logra una persona que “pertenece a la organización”) y, **grupales** (tanto el modo de vincularse de la gente dentro de la organización como el procesos decisorio y el grado de involucramiento concreto que los mismos sienten y la eficacia de la interconexión en los diferentes niveles de la estructura de gestión”²³*

La participación es un proceso social de alta complejidad, que supone un ejercicio permanente de derechos y responsabilidades en los distintos ámbitos y etapas de la organización. Y este binomio, derechos-responsabilidades, en lo cotidiano no siempre aparece claramente. Sigue siendo desafiante encontrar el modo de combinar lo que cada integrante sabe, puede y quiere y con lo que la organización en su conjunto necesita.

Esta convivencia, puede generar conflictos por el desconcierto y rechazo ante la complejidad de las situaciones y la necesidad de aceptar y valorar la diversidad y el diálogo entre iguales. Y cuando no se logra tomar conciencia sobre esta situación se recurre a la

²³ Participación: un desafío permanente: Angel Petriella Revista Idelcoop- Año 1990 – Volumen 17-N 65/66

“reestructura o reingeniería” de la organización, o se potencia la división entre funciones, la inflexibilidad de los procedimientos, la compartimentación y la desconfianza.

Las cooperativas, necesitan contar con: mayores habilidades de comunicación, capacidad de análisis y síntesis que ayude al procesamiento y comprensión de la información; de competencias de negociación; de habilidades para solucionar conflictos; de la capacidad de adaptación; de cooperación sin jerarquías; de alta motivación.

Nada de esto se alcanza sino se trabaja y se atiende a las personas y, se comprende que la cultura de la confianza no se basa en la división en grupos, que implican instalar diferencias.

¿Cuántos ejemplos conocemos de organizaciones cooperativas que dicen ser participativas pero se aplica la jerarquía y se anula la confianza? ¿Cuántos consejeros imponen sus ideas sin diálogo ni convencimiento? ¿Cuántos directivos son “imprescindibles” por no delegar en otros asociados/trabajadores para que participen en las actividades por el hecho de monopolizar la información, perdiéndose la oportunidad de capacitar y motivar? ¿Cuántas organizaciones tienen establecidos en sus objetivos, misión y visión el desarrollo integral de las personas y carecen de un trato respetuoso y valorativo de sus trabajadores, asociados y/o personas relevantes en la historia de la organización? ¿Qué pasa con la participación de las mujeres y los jóvenes dentro de las organizaciones? Seguimos perdiendo la oportunidad de nuevos aportes de ideas? ¿ Nueva savia incorporada en los nutrientes de nuestra organización?

¿Cómo se logra la participación?

Primero pensemos en los factores que la condicionan, estos son una simple enumeración, indudablemente existen muchos más y además combinados unos con otros:

- el contexto: momento histórico; las ideas,
- la cultura: los valores imperantes; los modelos sociales; las historias personales; los grupos de pertenencia; la historia del grupo como tal; las causas que dieron origen a la cooperativa
- las dimensiones y tipo de cooperativa
 - no es el mismo proceso participativo en una pequeña cooperativa de otra que tiene cientos de miles de asociados y trabajadores;
 - no será la misma situación para trabajadores integrados en una cooperativa que comparten la cotidianidad que en una cooperativa de servicios donde el vínculo es menos intenso;
- la lógica productiva
 - procesos o tipos de actividad que pueden condicionar la participación
- el estilo de conducción
- las estructuras diseñadas
- **las etapas de la organización** no será la misma situación en el momento fundacional de la cooperativa o en periodos de crecimiento o de crisis

Por otra parte existen también distintos niveles de participación que implican diversos compromisos:

- **Participar teniendo información y comunicación**

Debe transparentarse la información y que esta fluya por dentro de la organización; ¿Sé lo que mi cooperativa sabe? ¿Sabemos que lo que sabemos esta explicitado pero no suficientemente divulgado? ¿Dedicamos tiempo a informar? ¿Existen resistencias al momento de compartir información? ¿Existe el temor de ser cuestionado?.

La buena comunicación forma un tejido entre los distintos elementos y niveles de la organización y su ausencia es generadora de conflictos, suposiciones, malos entendidos, rumores, etc.

- **Participar opinando**

Muchas veces se ve como disvalioso o una pérdida de tiempo tener que “consultar” y, esto en definitiva tiene dos consecuencias, quienes toman las decisiones inconsultamente cargan con todo el peso del trabajo solitario y por otro lado se generan conductas autoritarias; también el “estado asambleario permanente” genera parálisis. El desafío es lograr un equilibrio y los mecanismos que permitan integrar opiniones y sugerencias que involucra y compromete al colectivo.

- **Participar decidiendo**

Esto requiere que exista posibilidad de renovación en los cargos, la inclusión también de mujeres y jóvenes (¡la diversidad de miradas enriquece!); que se acepten responsabilidades dentro de la organización; generando espacios o revalorizando los existentes (comisiones, grupos de trabajo, etc) cuyas elaboraciones tengan una real aplicación dentro de la vida asociativa.

Habrá que analizar qué tipo de participación existe o queremos promover en nuestras organizaciones, si **una participación real** promoviendo que los individuos ejerzan sus derechos y responsabilidades en todos los procesos de la vida de la organización o una **participación simbólica**, formal, indirecta donde no se ejerce influencia o ésta es muy débil

“El protagonismo social constituye la base sobre la que se construyen las alternativas reales de poder y cambio social. A partir de generar protagonismo real, el contacto con la gente es desde abajo y no desde arriba, horizontalizando el vinculo y elaborando conjuntamente alternativas y respuestas”²⁴

Hay que tener en cuenta que sin una práctica educativa²⁵ profunda y continua no hay avance y progreso en el proceso participativo. Esto facilitara, sin duda, generar una interacción responsable que aprovecha las capacidades diferentes de todos sus integrantes. La necesidad de instaurar el “nosotros” como concepción es fundamental e implica un cambio cultural profundo, tanto en nuestro modo de concebir las cosas como en el relacionamiento con el

²⁴ Angel Petriella obs. Cit.

²⁵ En la línea de lo planteado por Paulo Freire de abandonar la “educación bancaria” donde alguien deposita conocimientos en otro, la educación debe ser pensada como una práctica y una vivencia cotidiana.

grupo. Este cambio cultural también implica una revisión de los modelos jerárquicos piramidales de nuestra cooperativa y cuanto de coherentes tiene con la cultura participativa: ¿El dirigente y el dirigido? ¿El que habla y el que escucha? ¿El que sabe y el que ignora? ¿El que opina y el que dice que sí?, revisión que plantea la posibilidad de construcción de otros esquemas de acción política y social.

Los procesos de capacitación deben estar encaminados a modificar conductas para satisfacer necesidades previamente definidas, a través de la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades y potenciar los existentes.

Desde ese punto de vista, la capacitación debe ser entendida como una inversión y una estrategia para el desarrollo de la organización. La apatía, el ausentismo y desinterés del asociado cooperativo es la primera manifestación de su falta de preparación y abre la puerta a corruptelas y burocracias que distorsionan la esencia cooperativa.

Los vínculos son los elementos determinantes de la cooperación. Son **multidimensionales**, ya que no responden nunca a una sola característica; **recíprocos**, no podemos vincularnos con alguien que no hace lo propio hacia nosotros; **intenso y fuerte**, y para ello es importante establecer las expectativas de esa vinculación, así como los derechos y las responsabilidades que comporta. Y esos vínculos se desarrollan en diferentes categorías: los legales los formales; los informales grupales e individuales, que marcan sin lugar a duda la estrategia organizacional que se defina.

La perdurabilidad de las cooperativas requiere hoy con mayor fuerza de procesos reales de participación y protagonismo de sus integrantes, que sea coherente con los objetivos, valores y principios organizacionales planteados.

***"La utopía por sí sola no resuelve, hay que tener voluntad para agregarle"*²⁶**

VI. ¿Responsabilidad Social Empresaria o Responsabilidad Social Necesaria?

Debemos escoger entre un mercado global impulsado únicamente por los cálculos de ganancias en el corto plazo y uno con rostro humano. Entre un mundo en el que una cuarta parte de la población está condenada a padecer hambre y miseria y uno en que a todos se les ofrece al menos la oportunidad de prosperar en un ambiente saludable. Entre una disputa egoísta y sin reglas en la que ignoramos la suerte de los perdedores y un futuro en el que los fuertes y exitosos aceptan sus responsabilidades mostrando visión global y liderazgo
Kofi Annan -1999

En función del diagnóstico que hoy enfrenta la humanidad, la RSE surge como expresión de que la empresa debe dejar de actuar como lo venía haciendo de maximizar sus ganancias a cualquier precio. Es una actitud estratégica que se manifiesta en la capacidad de la empresa para oír, comprender y satisfacer las expectativas e intereses legítimos de sus diversos públicos.

El concepto de RSE – además - tiene un correlato estrecho con la vida económica. Las empresas socialmente responsables son más atractivas para los clientes, para los empleados y para los inversores. Al combinar ganancias con principios, la RSE crea situaciones siempre ventajosas para la empresa y para la sociedad. Pueden cumplir con las expectativas y anticipar los riesgos y, con ello, reducir costos y ser más exitosas.

²⁶ A. Gramsci

La RSE también es la respuesta comercial al desafío del desarrollo sostenible, abarcando responsabilidades sociales, ambientales y económicas y es el cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos, que surgen de la relación y el diálogo transparentes, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones.

Las Cooperativas por su propia definición tienen entre sus elementos fundantes el componente de la Responsabilidad Social, la ACI en su Declaración ²⁷del año 2007 “**Los principios y valores cooperativos para la Responsabilidad Social Empresarial**”, manifestaba que la RSE *no es un descubrimiento nuevo para las cooperativas. Desde sus inicios, las cooperativas han tenido en cuenta que sus acciones afectan a la gran mayoría de sus miembros, incluidos los trabajadores, la comunidad y el entorno en el que operan. De muchas formas distintas, el movimiento cooperativo ha sido el pionero en el desarrollo y la práctica de la RSE. Debido a la estructura democrática, basada en sus miembros, las cooperativas siempre han mirado más allá de las simples ganancias financieras. Los valores y principios han estado en el corazón del modelo empresarial cooperativo desde hace más de 150 años. Los valores específicos del cooperativismo incluyen: autoayuda, autoresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Según la tradición de los fundadores, el cooperativismo cree en los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad social y el cuidado de los otros. Estos valores son los elementos básicos de cualquier compromiso genuino, a largo plazo, de la RSE.*

Ahora bien, ¿Cuántas de nuestras empresas cooperativas tienen este tema como elemento estructurante de la organización, un elemento constitutivo que permea a todos y cada uno de los actos cotidianos de la organización? Exigimos que la cooperativa tenga como empresa una responsabilidad social o solo nos interesa que de buenos excedentes? ¿Cuántas de nuestras organizaciones utilizan herramientas de medición de su responsabilidad (balance social, memorias de sostenibilidad, etc.)?

El Balance Social refleja de manera directa el beneficio social que una cooperativa ha generado hacia lo interno con sus trabajadores y asociados, y hacia lo externo con sus comunidades. ¿Ahora se trata solamente de tener un balance porque “queda bien o está de moda”? ¿Qué hacemos con todo lo que surge de esa herramienta? ¿Lo utilizamos como una herramienta para la toma de decisión de nuestras políticas sociales? ¿Lo utilizamos como una herramienta de evaluación sistémica y de mejora continua para la calidad organizacional?

La “visión y responsabilidad empresarial” está valorando la importancia de fomentar nuevos lazos afectivos con la sociedad, mediante el desarrollo de estrategias que permitan otorgar beneficios tangibles a todos los participantes involucrados.

¿Si planteamos que el cooperativismo es un modelo social y económico clave en estos momentos de crisis, no será el tiempo de que los líderes de las organizaciones, los consejeros, trabajadores y asociados establezcan su visión social por medio de los valores y principios cooperativos?

¿Será que el tema de los valores y principios y los temas de la responsabilidad Social Empresarial, queda muy pintoresca pintada en las carteleras de la cooperativa pero no en el espíritu y matriz de la organización? ¿O tiene otra finalidad?

²⁷ 85º Día Internacional de las Cooperativas de la ACI- 13º Día Internacional de las Cooperativas de Naciones Unidas 7 de julio de 2007

Y en este sentido:

“La responsabilidad social cooperativa debe ser comunicada para ayudar a la transparencia y en consecuencia al reconocimiento de la gestión por parte de los asociados y las asociadas en forma particular y de las comunidades en general.

Este instrumento de medición avanza hacia el logro de la:

Sensibilización del movimiento cooperativo hacia la responsabilidad que les cabe como empresas sociales de servicios

Profundización de las prácticas responsables y transparentes

Influencia sobre los mercados y los actores sociales y políticos en sentido de crear un ambiente favorable para la Economía Solidaria

Articulación del movimiento cooperativo con las políticas públicas

Producción de información que tienda a un proceso de formación en las comunidades

Como consecuencia, esto favorece

Consolidar una fuerte identidad cooperativa

Brindar datos objetivos para la defensa política del movimiento²⁸.

La visión ética incorpora algunos dilemas en cuanto a los valores a los que se ha de dar prioridad, pero también permite superar las oposiciones y situaciones contradictorias. Los problemas se analizan en términos de equidad para el conjunto y no solo de conveniencia para algunos. La visión ética es superadora no solo en el plano del análisis, sino también de la acción, porque lleva hacia una voluntad de cambio de lo indeseable. Como orientación de políticas, este es un enfoque que enfatiza la responsabilidad social de la organización en la necesidad de hacer aportes explícitos y no solo discursivos para mejorar la calidad de vida tanto de los integrantes, sus trabajadores como de los usuarios y clientes en el medio social más amplio²⁹.

El actuar y pensar solidario construye y cuida el capital social. Y esta construcción de capital social requiere el compromiso de los integrantes con el proyecto compartido; la capacidad de colaborar y trabajar en equipo; un ambiente construido sobre el consenso, la confianza y la credibilidad en los comportamientos, el respeto a los principios y valores como criterios de toma de decisión; el respeto por las relaciones democráticas en el proceso grupal; cuidar la transparencia y claridad en las comunicaciones; el acceso a las oportunidades por parte de todos los integrantes de la organización y no solamente para algunos que son los que tienen acceso a perpetuidad.

²⁸ Balance Social Cooperativo: una construcción en construcción. Liliana González y Juan Carlos San Bartolome Edic. CADIC 2008

²⁹ Jorge Etkin obs cit.

VII. Conclusiones:

Es una certeza que las salidas a la crisis no pueden ser planteadas en forma aislada por ninguno de los actores y tal como expusiera la Organización Internacional del Trabajo en su Resolución N° 193/2001 “ Reconociendo que la mundialización ha creado presiones, problemas, retos y oportunidades nuevos y diferentes para las cooperativas; y que se precisan formas más enérgicas de solidaridad humana en el plano nacional e internacional para facilitar una distribución más equitativa de los beneficios de la globalización”.

La capacidad de las cooperativas frente los retos dependerá en gran parte

- del fortalecimiento de sus redes,
- de consolidar sus fundamentos
- de realizar alianzas estratégicas entre sus integrantes y con otros actores sociales y económicos encontrando temas de interés común
- si pueden ver global y actuar localmente;
- si logran reconocer como un plus la ampliación del universo de emprendimientos asociativos de la Economía Social y Solidaria que comparten los mismos valores y principios
- si logran estructurar estrategias de incidencia de corto, mediano y largo plazo para la generación de políticas públicas consensuadas favorables al desarrollo cooperativo e lo local, regional e internacional
- si pueden reflexionar y reconstruir modelos de organización tanto empresarial como de unidades orgánicas de representación que se adapten a los cambios sistémicos de la sociedad post industrial
- si se comprende y se actúa sobre la necesidad de la renovación dirigenial,
- si se da un trabajo con los jóvenes, la promoción del emprendedorismo asociativo desde la escuela , con estrategias y programas de alcance continental

Los valores implícitos en las formas solidarias de interacción social no han desaparecido; subyacen en múltiples modos de organización comunitaria que permiten la supervivencia de sus miembros y que se manifiestan en el surgimiento de prácticas que van desde la auto producción e intercambio no monetario de bienes y servicios hasta el mejoramiento de las condiciones del hábitat y de la infraestructura comunitaria.

El proyecto común destinado a cubrir las necesidades inmediatas pasa a ser una herramienta social de largo plazo en tanto constituye identidad y poder en la demanda, moviliza esfuerzos colectivos, construye instrumentos de acción, genera condiciones técnicas adecuadas y se propone como saber para un nuevo paso. Las actividades y acciones que los propios actores de la economía solidaria se proponen, las interrelaciones institucionales que se movilizan en torno a ellos, las redes territoriales y la coordinación de instrumentos y fondos destinados desde el estado para sostener sectores excluidos de la economía real, son las bases de sustento político para las acciones: acompañar y apoyar la búsqueda de la identidad y reapropiación de espacios económico-sociales por parte de los sectores más debilitados, promoviendo ámbitos de reflexión y producción de propuestas, aportando información y criterios , induciendo la movilización de los sectores más postergados, articulando organizaciones sociales, instituciones científico-técnicas y decisores políticos.



Finalmente quisiera compartir un párrafo de Migue d' Escotto presidente de la Asamblea de la ONU sobre la crisis financiera y económica mundial y su impacto sobre el desarrollo, en su mensaje inaugural el 26 de junio:

“Todos estos retos no serán adecuadamente respondidos si no cambiamos nuestras mentes y nuestros corazones y no creamos espacio para la emergencia y el desarrollo de otras dimensiones esenciales del ser humano. El uso exclusivo y abusivo de la razón instrumental-analítica en los tiempos modernos nos ha hecho sordos al clamor de la Tierra e insensibles a los gritos de los oprimidos que son las grandes mayorías de la Humanidad. En lo más hondo de nuestra naturaleza humana somos seres de amor, de solidaridad, de compasión y de comunión. Por eso hay que enriquecer la razón analítica con la razón sensible, emocional y cordial, sede de los referidos valores.

El Bien Común de la Humanidad y de la Tierra es una realidad dinámica y en continua construcción. Para mantenerlo vivo y abierto a otros desarrollos cuatro principios éticos resultan importantes.

El primer principio ético es el respeto. Cada ser tiene valor intrínseco. Su utilización para el Bien de la Humanidad no puede ser orientada por una ética meramente utilitarista, como ha predominado en el paradigma socioeconómico vigente, sino dentro de un sentido de mutua pertenencia, de responsabilidad y de conservación de su existencia.

El segundo es el cuidado. El cuidado configura una actitud no agresiva ante la realidad, actitud amorosa que repara los daños pasados y previene los futuros y, a la vez, se extiende a todos los campos de la actividad humana personal y social. Si existiera suficiente cuidado, no habríamos llegado a la actual crisis financiera y económica. El cuidado está ligado intrínsecamente a la manutención de la vida, porque sin cuidado ella se debilita y desaparece.

La expresión oriental del cuidado se llama compasión, tan necesaria en los días de hoy cuando gran parte de la Humanidad y de la misma Tierra se encuentran crucificadas y magulladas en un mar de padecimientos.

En una sociedad de mercado que se rige más por la competencia que por la cooperación, se constata una cruel falta de compasión con todos los que sufren en la sociedad y en la naturaleza.

El tercer principio es la responsabilidad universal. Todos somos ecodependientes e interdependientes. Nuestras acciones pueden ser benéficas o dañinas para la vida y para el Bien Común de la Tierra y de la Humanidad. Las muchas crisis actuales derivan, en gran parte, por la falta de responsabilidad de nuestros proyectos y prácticas colectivas que han provocado el desequilibrio global de los mercados y el del sistema-Tierra.

El cuarto principio es la cooperación. Si no hay cooperación entre todos, no vamos a salir enriquecidos de las crisis actuales. La cooperación es tan esencial que fue ella lo que en el pasado permitió a nuestros ancestros antropoides dar el salto de la animalidad a la humanidad. Al buscar sus alimentos, no los comían de forma individual sino que los traían todos para el grupo y de forma cooperativa y solidaria lo compartían entre todos. Lo que fue esencial en el pasado, sigue siendo esencial en el presente”.

Bajo la visión mecánica de mundo, la obsesión por la eficiencia continuará, se profundizará la deshumanización del desarrollo y mayor vulnerabilidad para todas las formas de vida. Bajo la visión económica de mundo, la existencia continuará como una lucha salvaje por la sobrevivencia, bajo el credo de la competitividad, que trasforma la realidad en una arena donde



solo existen competidores. Bajo una visión humanista la complejidad de la realidad emerge como un sistema dinámico y contradictorio, donde solo la solidaridad puede promover las relaciones para construir la sostenibilidad para todos.

La esperanza es la última que muere, dirían los optimistas; pero muere, dirían los pesimistas. Los realistas dirían, pero como la humanidad no puede vivir sin esperanza, hagamos algo para que no muera la esperanza. Detrás de las estadísticas está la gente, están los que no tuvieron la oportunidad de tener condiciones favorables o no tuvieron la posibilidad de aprovechar todas las oportunidades, tienen rostro, tienen nombre, tienen sueños....

También hay otro ejército de gente que sueña y pelea por aportar soluciones, inventar respuestas. Pequeñas y grandes muestras de solidaridad y compromiso, con sus vecinos, sus conciudadanos, su territorio que genera cohesión social como un elemento vital.

Dicen los mapuches que los pájaros no cantan porque amanece, sino precisamente para que amanezca; tal vez sea el momento donde deban cantar los corazones en la búsqueda de un mundo mejor y los que postulan los valores de la Economía Social y Solidaria tienen que elevar la voz y el corazón en ese sentido.

Claudia E. De Lisio

VIII .Bibliografía

- Exposición de Marcos de Castro Ex Presidente de CEPES (España) presentada en la XIII Conferencia Regional ACI Américas Bs. As. Noviembre de 2004
- El rol de las cooperativas como parte integrante de la Economía Social en la COHESION SOCIAL en América Latina y Europa" elaborado por la RECM/CCACE para el III Encuentro de la Sociedad Civil organizada de AL y Europa México , Abril de 2004
- Políticas Públicas en materia de Cooperativas- RECM – Ediciones Intercoop- 2006
- Gestión de la complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado Jorge Etkin. Editorial Granica 2006
- La geopolítica del conocimiento y la gestión de procesos de innovación en la época histórica emergente. Jose de Souza Silva – Red pensar de nuevo. www.pensardenuovo.com
- Managment cooperativo . Peter Davis. Editorial Granica 2006
- Participación: un desafío permanente: Angel Petriella Revista Idelcoop- Año 1990 – Volumen 17-N 65/66
- La democracia participativa en las cooperativas. Como dar significado a la participación. 1997 Intercoop Editora Cooperativa Limitada
- Economía social e Iberoamérica: La construcción de un espacio común. José Ma. Perez de Uralde (director) Ciriec España 2006
- Sociedad Solidaria y desarrollo alternativo Antonio Colomer Viadel Edit. 1993 Fondo de Cultura Económica
- La Economía Social y el Tercer Sector. España y el entorno Europeo Edit. Escuela libre editorial 2007
- Balance Social Cooperativo: una construcción en construcción. Liliana González y Juan Carlos San Bartolomé Edic. CADIC 2008