

Proyecto de una Década Cooperativa



KELLOGG COLLEGE



Capítulo 1. Participación

“Eleva a un nuevo nivel la participación de los miembros y el sistema de gestión”

La participación democrática de los miembros es la característica más conocida del modelo cooperativo de actividad empresarial, y es un aspecto fundamental que caracteriza a las cooperativas en contraste con las empresas tradicionales.

Los miembros individuales tienen una función a desempeñar que va más allá del papel básico de cliente, trabajador o productor. En conjunto, los miembros **son propietarios** de su cooperativa y participan en su gestión a través de procedimientos democráticos. En términos individuales, tienen derecho a la información, la expresión de sus opiniones y la representación. En este Proyecto utilizamos la palabra “participación” como forma abreviada para referirnos a este conjunto de derechos.

Hay razones suficientes para creer que el dotar a los trabajadores del derecho de expresar sus ideas en el lugar del trabajo conduce a modelos empresariales mejores, más inteligentes y más capaces de reaccionar ante las circunstancias. 1 Las cooperativas de consumo y de crédito reducen la pobreza y contribuyen positivamente al desarrollo de capacidades, la educación y la igualdad de género. 2 En consecuencia, las estructuras de gestión participativa deben considerarse como una virtud económica y un valor social.

Los siete principios cooperativos⁷

La empresa cooperativa

- **Las personas pueden incorporarse – o marcharse**
- **Tus palabras serán escuchadas**
- **Tú controlas el capital**
- **Actuando de conjunto, sois autónomos**
- **Podrás desarrollarte**
- **Podrás alcanzar mayor éxito si cooperas con otros que saben cómo cooperar**
- **Podrás hacer algo por tu comunidad en la misma medida que sigas teniendo éxito**

El cooperativista individual

- Podré encontrar un interés común con otras personas si me mantengo abierto a sus necesidades y si me comporto de tal forma que les permita cooperar conmigo.
- Puesto que dispongo de un derecho igualitario a expresarme sobre lo que ocurre, escucho y me comunico de manera abierta y sincera.
- Mantengo la vista fija en lo que intentamos hacer juntos, y eso determina mis decisiones.
- Ayudo a los demás para que puedan ayudarse a sí mismos, y a su vez ellos me ayudan de la misma manera, de modo que todos juntos podamos controlar nuestro futuro.
- Me intereso en aprender de quienes me rodean, para poder comportarme de manera más cooperativa.
- Busco las oportunidades de cooperar con los demás en nuevas circunstancias.
- Estoy consciente de que soy parte de un sistema más amplio y estoy comprometido a hacer lo que pueda para mejorar ese sistema.

⁵Cook, J., S. Deakin, J. Michie and D. Nash (2003), Trust Rewards: realising the mutual advantage, Mutuo, London; J. Michie and C. Oughton (2002), Employee Participation and Ownership Rights', Journal of Corporate Law Studies, Vol. 2, No. 1, pp. 143-159; J. Michie and C. Oughton (2003), HRM, Employee Share Ownership and Corporate Performance', Research & Practice in HRM, Vol. 11, Issue 1, pp. 15-36; J. Michie and M. Sheehan (1999), No Innovation without Representation? An analysis of participation, representation, R&D and innovation, Economic Analysis, Vol. 2, No. 2, pp. 85-97; and J. Michie and M. Sheehan (2005), Business Strategy, Human Resources, Labour Market Flexibility, and Competitive Advantage, International Journal of Human Resource Management, Vol. 16, No. 3, pp. 448-468

⁶J. Birchall & R. Simmons (2009) Co-operatives and poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania

⁷Co-operatives UK: The UK co-operative economy 2011

Mi beneficio – nuestro beneficio

Los pioneros sociales que crearon cooperativas en los siglos precedentes tenían una visión muy clara: entendían que al lograr que la gente colaborara y trabajara de conjunto, podrían satisfacer sus necesidades individuales y colectivas (para acceder a bienes y servicios, o para encontrar empleo). Para ellos, la participación era el medio para lograr un fin, y no un fin en sí misma. Se implicaron y se dedicaron al proceso de crear sus cooperativas y de lograr que éstas funcionaran mejor. En muchas cooperativas de consumo, los miembros también invertían sus ahorros en la cooperativa, lo que elevaba su interés en mejorar el desempeño.

El carácter consumista de las economías desarrolladas contemporáneas es muy distinto. Gracias a los actuales sistemas de transporte, la multiplicidad de proveedores que compiten entre sí, y con fecha más reciente el poder de Internet, la falta de acceso se ha visto sustituida en muchos casos por una amplia gama de opciones. Estas circunstancias no sólo podrían socavar la necesidad de iniciativas de autoayuda en el nivel comunitario, sino que en el nivel individual pueden conducirnos a que seamos más apáticos, o displicentes, o sencillamente más haraganes. ¿Para qué querría participar? ¿Para qué invertir mi tiempo libre en actividades colectivas en lugar de hacer algo más placentero?

Las duras realidades de un mundo que cambia a velocidad vertiginosa ya están empezando a responder esa pregunta. El análisis de las Tendencias Globales indica que la primera de las tres tendencias globales es "el empoderamiento de los individuos, lo que contribuye al sentido de pertenencia a una misma comunidad humana".⁸

Los factores impulsores del cambio

- El surgimiento global de la clase media, conectada entre sí por una multitud de redes. Como resultado, los ciudadanos querrán una mayor capacidad de decidir su futuro que las generaciones anteriores.
- Una mayor conciencia de que las demandas y preocupaciones de la gente de muchos países distintos convergen entre sí, con aspiraciones compartidas y agravios compartidos. Esto contrastará directamente con la escasa capacidad de los gobiernos para ofrecer bienes públicos, en especial los relativos a mejorar la calidad de vida, lo que dará lugar a una frustración de las expectativas.
- Una mayor presión de la sociedad civil para participar directamente en la vida política. La mayor participación y los conocimientos más amplios, conjuntamente con la creciente frustración de las expectativas, podrían conducir a tensiones, revueltas y conflictos. Los movimientos juveniles de 2011 –de cuyas filas probablemente surjan muchos integrantes de la élite del poder en 2030– están conscientes de los problemas que encara la democracia representativa.

En este contexto, la participación se convierte en un fin en sí mismo, una manera de responder a la acumulación de poder en las manos de una pequeña élite, un modo de desafiar los antiguos hábitos de las generaciones previas, que por lo visto están fracasando. Esto implica el deseo de participar en toda una serie de instituciones (y cuando se presenta la oportunidad, la voluntad de mantener dicha participación). De modo que también aquí la participación se está convirtiendo en uno de los activos más valiosos del movimiento cooperativo.

⁸ESPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World

Pero las posibilidades de participación, y las expectativas que tienen sobre todo los jóvenes en cuanto a la participación, se han modificado dramáticamente en los últimos años.⁹ En estos tiempos se ha incrementado el número de formas de asociación más laxas, organizadas en redes, donde la diferencia entre los 'miembros' y los 'no miembros' está menos definida. La revolución digital, los medios sociales y el surgimiento del gobierno 'posburocrático' han introducido una mayor organización horizontal y más transparencia.

No es necesario que las cooperativas abandonen la definición basada en los miembros con derecho al voto –ni tampoco deben hacerlo–; pero si no se mantienen abiertas a las nuevas posibilidades de participación y relación, quizás pasen por alto las oportunidades de inspirar y captar a una nueva generación de miembros. Además, corren el riesgo de despertar una imagen de mayor lentitud y menos capacidad de respuesta en comparación con los nuevos movimientos basados en redes, como el de Occupy, y con las empresas que aspiran al beneficio económico, que se relacionan con el público y con los consumidores a través de nuevas vías interactivas.

La función de la participación en una cooperativa también está evolucionando en algunas economías con el surgimiento, especialmente en esferas del servicio público como la salud y la atención social, de nuevas tecnologías, sobre todo en el campo de las energías renovables y otras tecnologías verdes: nuevos tipos de organización cooperativa en que los usuarios, los trabajadores y otras personas trabajan en colaboración para lograr mayor eficiencia empresarial. La participación de colaboración de estos y otros grupos importantes en sectores específicos (como los cuidadores de enfermos, padres, residentes locales, grupos locales de especialistas) proporciona una plataforma para explorar mecanismos más flexibles y eficaces para las empresas, lo que les proporciona una ventaja competitiva sobre los negocios tradicionales que tienen un solo campo de interés.

Otra faceta de las cambiantes placas tectónicas del poder en el nivel gubernamental es la creciente importancia de las nuevas agrupaciones gubernamentales como el G20. En la misma medida en que los grandes problemas del mundo claman por soluciones compartidas, también se incrementa la importancia de las instituciones multilaterales. La ACI es una de dichas instituciones. Debe su existencia –así como su legitimidad y autoridad– a los más de 1000 millones de miembros de base de cooperativas en todo el mundo, y a la participación de sus cooperativas en los órganos nacionales.



⁹Véase R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google, P. Skinner (2012) Open Co-operation: Towards a Blueprint for a Co-operative Decade

El objetivo

El objetivo consiste en elevar a un nuevo nivel la participación de los miembros y de los responsables, y en hacerlo mientras nos centramos en los aspectos prácticos de la participación:

- Identificar, divulgar y mantener las mejores prácticas de participación, compromiso e implicación de los miembros. Lo anterior incluye las mejores prácticas en cuanto a la comunicación, la toma de decisiones, los encuentros (tanto físicos como virtuales) y la transparencia. También incluye los medios dirigidos a estimular, conservar y consolidar la participación mediante beneficios a los miembros.
- Obtener apoyo para que todas las cooperativas adopten estrategias de captación e informar anualmente sobre las mismas. Ahora que las cooperativas prestan servicios a diversas y amplias comunidades, el movimiento en general se interesa en mantener ciertas normas para captar miembros representativos, tanto de manera defensiva para que no se les considere excluyentes, como también de manera proactiva con vistas a satisfacer las necesidades humanas y desarrollar la actividad empresarial. Las buenas prácticas para la captación de miembros no sólo son consecuentes con el cumplimiento del quinto Principio de las Cooperativas (Educación, formación e información) y el séptimo Principio de las Cooperativas (Preocupación por la comunidad), sino que también es algo para lo que deben prepararse las cooperativas y superar las dificultades.
- Valorar los parámetros de la afiliación tradicional, teniendo en cuenta la manera en que otras formas de participación (como los comentarios, la conversación y el debate, el intercambio a través de los medios sociales) se relacionan o podrían relacionarse con los miembros, y si los distintos niveles de participación (por ejemplo: miembros, simpatizantes, seguidores) son o no son apropiados en este contexto.
- Centrarse específica y directamente en los jóvenes adultos y jóvenes en general, estudiando sus mecanismos para crear y mantener relaciones, y considerando si pueden y deben adaptarse los mecanismos tradicionales de participación y relación. ¿Es que las jóvenes generaciones elaboran sus propios mecanismos de colaboración, de los cuales puede aprender un movimiento establecido? La estrategia para los próximos años debe crear una base sólida para que los jóvenes participen.
- Como una iniciativa aparte, vinculada al tema del capital que veremos más adelante, explorar un modo diferente y más limitado de participación para quienes aporten capital, que no socave ni perjudique nuestro carácter cooperativo.

Se considera que éste es un objetivo legítimo e importante que debe proponerse la ACI y que es parte fundamental de su función. Las cooperativas individuales se concentran en satisfacer las necesidades de las personas a quienes sirven y en conducir su actividad empresarial. Corresponde a los órganos nacionales y a la ACI la puesta en práctica de actividades que apoyen a las cooperativas a largo plazo. Deben dedicarse a aquellas cosas que ayuden a consolidar cooperativas exitosas y sostenibles, que nutran y formen a los cooperativistas individuales en el curso de sus labores cotidianas.

¿Cómo lograr ese objetivo?

Como se explicará más adelante en la Conclusión, la responsabilidad de poner en práctica los planes se comparte por todo el movimiento y debe ejercerse cada vez mejor. Sin embargo, con el fin de estimular el debate, ofrecemos las siguientes ideas que ya han surgido en los foros de la ACI, sin que deba entenderse que las proponemos como receta ni que impongamos restricciones en esta etapa.

Acciones posibles o de carácter indicativo

- Encontrar nuevas maneras de **'vincular'** entre sí a los cooperativistas dentro del movimiento, para crear una red interconectada de cooperativistas.
- Recopilar y organizar información sobre las **mejores prácticas**; encontrar y compartir las mejores ideas; identificar las tendencias negativas o perjudiciales, ayudando a describir las malas prácticas y creando instrumentos o técnicas para mejorarlas.
- Recopilar y organizar información que demuestre cómo los ejemplos de buenas prácticas se relacionan positivamente con el **mejor desempeño** en una amplia gama de indicadores que incluyen, por ejemplo, el éxito financiero, el compromiso de los empleados, la relación social y la sostenibilidad medioambiental.
- Crear un proyecto de trabajo con los jóvenes adultos, los jóvenes en general y el sector de los **medios sociales**, para explorar la motivación de las jóvenes generaciones con respecto a las actividades de colaboración; cómo han ido cambiando y siguen modificándose la comunicación y la creación de relaciones; examinar las prácticas que han surgido en los recientes movimientos.
- Examinar y valorar las actuales prácticas de **democracia cooperativa**, recogiendo ejemplos de prácticas innovadoras, alentando el ensayo de enfoques alternativos y organizando la información.
- Con respecto a la participación de **miembros no usuarios que aportan fondos**, recopilar información sobre los modelos y prácticas existentes (ver más sobre este tema más adelante).
- Estimular a las **cooperativas Global 300** a incrementar la visibilidad y los efectos de los éxitos cooperativos, y a incrementar el alcance del mensaje cooperativista, como por ejemplo a través de una Mesa Redonda sobre el Liderazgo.



Cómo se interrelacionan los temas

La participación se vincula con los demás temas como se expone a continuación:

- Al permitir a los usuarios, trabajadores y ciudadanos que expresen sus puntos de vista, lo que crea las bases para un mayor sentido de valor y lograr la sostenibilidad.
- Se trata de una característica definitoria de la identidad cooperativa, y es lo que distingue a las cooperativas de otras actividades empresariales.
- Los miembros son la fuente primaria de capital para las cooperativas. La captación de una membresía más amplia, incluidos los miembros con distintos intereses, incrementa el posible número de quienes aporten capital.
- Es el fundamento de nuestro modelo jurídico propio, que debe estar en el centro mismo del marco jurídico.

Estas relaciones pueden ilustrarse como sigue:

