



Por Alfredo Arana Velasco
Presidente Ejecutivo
Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva

Los principios cooperativos en la práctica empresarial

Para las cooperativas los principios no son algo voluntario o una estrategia añadida de la gestión empresarial. Son la forma propia de gestionar la organización; constituyen una actitud ante la vida y ante la forma de hacer empresa.

En el Movimiento Cooperativo mantenemos una constante reflexión acerca de cómo se llevan a la práctica los **valores cooperativos** en un entorno empresarial con mercados altamente competitivos y globalizados. Donde los consumidores tienen información y poder en las decisiones en una denominada 4ª revolución industrial basada en un mundo digital que hace que las industrias y los cambios evolucionen a velocidades nunca imaginadas.

Por eso esta vez quiero compartir algunas ideas de cómo los **principios cooperativos** en la práctica empresarial son un valioso instrumento que nos permite guiarnos en las turbulencias empresariales del momento e inclusive cómo ellos en conjunto con los valores cooperativos se convierten en una poderosa fuente de inspiración y sostenibilidad empresarial para nuestras cooperativas.

El pensamiento filosófico básico de las cooperativas emerge en 1844 con los Pioneros de Rochdale que habían formulado un sistema de principios simple, claro y contundente, que

aseguró la conducción de las organizaciones en beneficio de sus miembros hasta 1995, 150 años después cuando se hizo una importante revisión, a través de la nueva **Declaración de Identidad Cooperativa**.

La nueva formulación mantiene la esencia de un sistema de principios y valores, pero claramente fortalece la visión empresarial de las cooperativas, al tiempo que reconoce al cooperativismo como una realidad que ha contribuido a transformar y mejorar sociedades, conformando una de las mayores fuerzas sociales y económicas del mundo.

En estas reflexiones me volví a encontrar con un documento del destacado expresidente mundial de la Alianza Cooperativa Internacional, ACI, el brasilero Roberto Rodrigues¹, quien lideró esta última gran reforma de Manchester en torno a los principios axiológicos del Movimiento Cooperativo, los cuales he tomado como base para los planteamientos que comparto a continuación:

Antes de avanzar en la revisión individual de dichos principios, es importante establecer algunos elementos básicos:

Definición de cooperativa: 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. Desde esta definición, el cambio que se introdujo en 1995 marca

una claridad absoluta acerca del sentido empresarial que tienen las cooperativas.

Para las cooperativas los **principios son la forma como se llevan a la práctica los valores**; o como han dicho otros pensadores del Movimiento, "constituyen una actitud ante la vida y ante la forma de hacer empresa"².

Es altamente valiosa la **visión conceptual de la cooperativa desde las dos dimensiones: la dimensión asociativa y la dimensión empresarial**. En la primera se establecen los propósitos misionales frente a los asociados y la comunidad. La otra, ligada a la gestión empresarial, está ligada a su vez a cuatro principios en los que concentro el análisis:

En el mencionado documento de Rodrigues se establece de entrada que no obstante la integralidad que existe en los principios cooperativos como un bloque monolítico, se puede hacer un ejercicio conceptual de separar los que están más orientados a la asociatividad de los que están orientados a la empresa cooperativa. Así las cosas, a estos últimos corresponden los principios tercero, cuarto, sexto y séptimo. Veamos:

Participación económica de los socios - Principio 3. El concepto básico es que los asociados participan de la conformación del capital, en tanto que es de la cooperativa adelantar una gestión que permita crecerlos y remunerarlos. En mi criterio es este uno de los aspectos que requiere más análisis y actualización. Claramente las fuentes básicas de capital son los aportes de los asociados, los resultados de la gestión, las alternativas de financiación y las posibles alianzas; estas últimas cada vez más necesarias, pero con la necesidad de preservar o no comprometer el control de la cooperativa.

De otro lado está la importancia de entender los aportes, así individualmente sean pequeños, como una inversión que debe ser retribuida con su revalorización (rentabilidades justas) y con los beneficios cuantificables financieramente que recibe el asociado al estar en la cooperativa. Inclusive en esta ecuación de creación de valor para el asociado es válido tener en cuenta el crecimiento de valor de la cooperativa y en especial de sus inversiones, si las hubiere. Acá vale cuestionarnos si es justo permitir que los asociados según sus capacidades hagan aportes diferenciales; pero para esto debe existir un incentivo.

Autonomía e independencia de las cooperativas - Principio 4. El desarrollo de este principio debe estar en línea con el anterior. Las cooperativas no pueden ceder la autonomía a cambio de capital, porque en ese momento se pierde la identidad. Pero tampoco puede cerrarse a la posibilidad de

alianzas que fortalezcan sus estructuras de gobierno y le permitan capitalizar desarrollos en favor de sus asociados.

Cooperación entre cooperativas - Principio 6. Hace referencia a las alianzas estratégicas cooperativas y a la necesidad de organismos de integración fuertes.

En el caso de las empresas de Coomeva, se han realizado alianzas estratégicas con empresas cooperativas (redes tecnológicas y otras) y con empresas privadas con principios y valores muy próximos a los nuestros. Generando la mayor ventaja competitiva, basadas en marcas con una clara orientación social y proyectando una mejor propuesta para los asociados.

Valga comentar la urgencia que tenemos de unirnos a través de organismos de integración, más sólidos y efectivos en la promoción, defensa y representación del Movimiento Cooperativo. Básicamente los retos que hoy se presentan tienen que ver con la solidez y capacidad financiera y con la eficiencia y efectividad de las cooperativas.

Interés por la comunidad - Principio 7. Las cooperativas somos empresas del futuro, marcadas por nuestro genuino interés de aportar bienestar a las comunidades que atendemos y por nuestro compromiso con la sostenibilidad del planeta. Esto hace que tengamos en ese pensamiento una verdadera ventaja competitiva en la que debemos centrar nuestras estrategias de comunicación y mercadeo.

Los demás principios tienen una mayor orientación hacia la dimensión asociativa, pero también deben aportar al mejor desempeño empresarial, tomando como énfasis el poder de control y propiedad de los asociados sobre la cooperativa y sus empresas. El **principio 1, adhesión libre y voluntaria**, es la relación con los asociados, lo que distingue y hace única a la cooperativa como empresa. El **principio 2, control democrático por los miembros**, corresponde a la participación democrática de los asociados, definiendo el rumbo estratégico de la empresa cooperativa a través de su Consejo de Administración y del personal administrativo que rinde cuentas de la confianza depositada. El **principio 5 hace referencia al fundamental aspecto de la educación, formación e información**, factor clave para que los principios sean asumidos por todos los miembros de la organización y en especial por sus líderes.

Mantener la adecuada armonización e integración entre la dimensión empresarial y la cooperativa, requiere de buenos liderazgos. Administradores y dirigentes con la formación, con el compromiso, con la ética y con el entendimiento de la empresa cooperativa. 

¹ Discurso de Roberto Rodrigues, Presidente de la Alianza Cooperativa Internacional (1996).

² Ceballos (2005).