

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL

PLAN PARA UNA DÉCADA COOPERATIVA

ENERO 2013



PLAN PARA UNA DÉCADA COOPERATIVA

Este documento se ha redactado, bajo la orientación del **Grupo de Trabajo de Planificación** de la Alianza Cooperativa Internacional, por Cliff Mills y Will Davies, del Centre for Mutual and Employee-owned Business, Universidad de Oxford.

LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO DE PLANIFICACIÓN SON:

Dame Pauline Green
Presidenta de la Alianza Cooperativa Internacional

Mark Craig
Co-operative Group (UK)

Zhang Wangshu
All China Federation of Supply and Marketing Co-operatives (China)

Stéphane Bertrand
Desjardins (Canadá)

Nelson Kuria
CIC Insurance Group (Kenia)



CLIFF MILLS
Cliff Mills se especializa en la legislación y gestión de las organizaciones cooperativas, mutualistas y basadas en los miembros. Ha redactado la constitución de unas cuantas de las principales asociaciones cooperativas del comercio minorista en el Reino Unido, y ha trabajado extensamente en el desarrollo de nuevos modelos cooperativos y mutualistas para los servicios públicos. Ha desempeñado un papel significativo en el desarrollo de la legislación del Reino Unido sobre las cooperativas.

Además de su trabajo como Asociado Principal de Investigación del Centre for Mutual and Employee-owned Business, Oxford, Cliff es Asociado Principal de Mutuo y asesor de Capsticks Solicitors LLP y Cobbetts LLP.

DR. WILL DAVIES
Will es investigador de la sociología económica y se especializa en las teorías de la propiedad, la historia y aplicación de las políticas neoliberales y el papel de los expertos económicos en la vida pública. Obtuvo el doctorado en sociología en Goldsmiths, Universidad de Londres, en 2009, y fue miembro investigador del Instituto for Science Innovation & Society, Universidad de Oxford.

Ha escrito una serie de informes sobre el mutualismo, incluido Reinventing the Firm (Demos, 2009), Bringing Mutualism Back into Business (Policy Network, 2010) y All of our Business (Asociación de Propiedad por los Empleados, 2012). Colabora frecuentemente con los medios de comunicación y en debates sobre la propiedad y el mutualismo, y ha publicado artículos en The Financial Times, The New Statesman, Prospect, la BBC y la New Left Review.

Will era director académico del Centro de Empresas Mutualistas y Propiedad de los Empleados hasta septiembre de 2012. El Dr. Ruth Yeoman ocupa ahora su puesto y contribuyó en la finalización del presente proyecto.

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	01
OBJETIVOS DE ESTE DOCUMENTO	03
RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DEL PLAN	04
CAPÍTULO 1 Participación	07
CAPÍTULO 2 Sostenibilidad	14
CAPÍTULO 3 Identidad	19
CAPÍTULO 4 Marcos Jurídicos	26
CAPÍTULO 5 Capital	31
CONCLUSIÓN	35
REFERENCIAS	39
DECLARACIÓN SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA	41

INTRODUCCIÓN



En 2009, la Asamblea General de las Naciones Unidas proclamaba 2012 Año Internacional de las Cooperativas.¹

En estos momentos, en el segundo semestre de 2012, tras cinco años de turbulencias financieras, las economías más desarrolladas del mundo permanecen en un estado de crisis al que no se encuentra salida, y las economías en vías de desarrollo se ven impedidas de lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En muchos países los gobiernos dan marcha atrás, recortan los gastos sociales y públicos, y dejan a los ciudadanos aún más vulnerables ante las vicisitudes económicas. En otros sitios, las desigualdades siguen creciendo a medida que se producen cambios sustanciales en el poder económico, con las consiguientes repercusiones sociales. Quizás se perciba un movimiento general del poder económico desde el occidente hacia el oriente, pero aún no se sabe cómo han de reformarse las instituciones políticas para enfrentar el creciente malestar social, el estancamiento económico y la inseguridad del futuro.

Ante esta situación de incertidumbre y sufrimiento, las cooperativas pueden aportar un rayo de esperanza y claridad a los ciudadanos de todo el mundo. Entre los distintos modelos de empresa, sólo las cooperativas ponen los recursos económicos bajo el control democrático. El modelo cooperativo es una manera comercialmente eficaz y efectiva de emprender actividades empresariales, que tiene en cuenta una mayor

2012 - AÑO INTERNACIONAL DE LAS COOPERATIVAS

“Las cooperativas son un recordatorio para la comunidad internacional de que es posible aspirar al mismo tiempo a la viabilidad económica y la responsabilidad social”.

Ban Ki-moon, Secretario General de la ONU

Los objetivos de las Naciones Unidas para el Año Internacional de las Cooperativas consisten en:

- Elevar la conciencia pública sobre las cooperativas y sus contribuciones al desarrollo socioeconómico y al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- Promover la formación y desarrollo de cooperativas.
- Estimular a los gobiernos a establecer políticas, leyes y regulaciones conducentes a la formación, el desarrollo y la estabilidad de las cooperativas.

“pocas veces han tenido igual relevancia que en 2012 los argumentos en favor de las cooperativas”

proporción de necesidades humanas, ventanas de tiempo y valores en la toma de decisiones. Es un instrumento que funciona bien en escala muy pequeña y en escala muy grande. El sector cooperativo tiene carácter mundial y ha creado millones de empleos en todo el planeta. Las cooperativas desarrollan la participación individual, pueden mejorar la autoconfianza y la resistencia, y pueden crear capital social. Las instituciones cooperativas generan la seguridad a largo plazo; son duraderas, sostenibles y exitosas.

Estamos en un momento histórico de oportunidades para el sector cooperativo. Ahora que las instituciones políticas de muchos países luchan por mantenerse al día en un mundo que se transforma rápidamente, resulta esencial que los ciudadanos muestren cada vez más iniciativa, espíritu emprendedor y vocación cooperativa para enfrentar los inevitables desafíos sociales y medioambientales que nos aquejan como comunidad global. Pocas veces han tenido igual relevancia que en 2012 los argumentos en favor de las cooperativas. Pero si no se logra un avance mancomunado en los próximos años, se desperdiciará este momento.

En 2020, la pobreza habrá aumentado, las dificultades de los jóvenes también y el calentamiento global tendrá impactos más frecuentes en la vida diaria. Cuando lleguemos al año 2020, deberemos recordar el año 2012 como el punto de viraje del concepto cooperativo y de contribución a la seguridad, el bienestar y la felicidad de las personas.

- Las cooperativas cuentan con **1.000 millones de socios** en todo el mundo
Worldwatch Institute, Vital Signs, 22/2/2012
- En India, las necesidades de consumo de un **67% de los hogares rurales** están cubiertas por las cooperativas
ILO (2011) Co-operatives for people centred rural agriculture
- Un 40% de los hogares africanos pertenecen a alguna cooperativa
- Las 300 cooperativas de mayores dimensiones alcanzaron una **facturación anual conjunta de \$1,6 billones** en 2008
Global 300 Report 2010: The World's Major Co-operatives and Mutual Businesses (Ginebra: 2010)

OBJETO DE ESTE DOCUMENTO

La Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) consideró que el presente documento era sólo un borrador en octubre de 2012, en Mánchester. Después de varios debates y comentarios (reflejados ahora en la presente versión actualizada) el Proyecto fue aprobado por la Asamblea General. Se publica ahora su formato definitivo.

La intención de la Asamblea General es que el Año Internacional de las Cooperativas proclamado por las Naciones Unidas marque el inicio de una campaña global para elevar a un nuevo nivel el modelo empresarial cooperativo. El ambicioso plan descrito en este Proyecto – la “Visión 2020” – se propone que en el año 2020 el modelo empresarial cooperativo se haya consolidado como:

- El líder reconocido de la sostenibilidad económica, social y medioambiental
- El modelo preferido por la gente
- El tipo de organización empresarial de más rápido crecimiento.

El Desafío de La Visión 2020 aspira a desarrollarse sobre la base de los logros del Año Internacional de las Cooperativas y de la resiliencia que ha demostrado el movimiento cooperativo desde la crisis financiera.



“el Año Internacional de las Cooperativas ha servido como un poderoso centro de interés del sector”

El desarrollo de la estrategia presentada en el presente Proyecto pretende arraigar la convicción de que las cooperativas serán las primeras en crecer durante la Década de las Cooperativas (2011 – 2020).

El Año Internacional de las Cooperativas ha servido como un poderoso centro de interés del sector. Ha incrementado su sentido de objetivo común, como se evidencia en la amplia gama de actividades y celebraciones del Año Internacional, en el número de cumbres y conferencias internacionales celebradas en todo el mundo con declaraciones² finales oficiales así como en el amplio uso del logotipo del Año internacional 2012 por cooperativas de todo el mundo. El perfil de las cooperativas ha cobrado notoriedad, más allá de los límites del propio sector, tanto en la sociedad civil como en los organismos gubernamentales e intergubernamentales.

Éstos son logros significativos, pero han de verse en el contexto de las principales tendencias emergentes que probablemente configuren nuestras políticas, nuestras sociedades y economías en un futuro cercano⁴. Algunas de las Tendencias Globales más cruciales son:

- La degradación medioambiental y el agotamiento de los recursos

- La inestabilidad del sector financiero
- Unas desigualdades crecientes
- La creciente brecha en la gestión global
- Una joven generación aparentemente poco comprometida
- Una pérdida de confianza en las organizaciones políticas y económicas.

Las cooperativas ya contribuyen de manera significativa a aliviar esos apremiantes problemas globales. Pero, con un apoyo adecuado y mayor comprensión y reconocimiento, podrían contribuir mucho más. Creemos, por tanto, que en estos momentos la prioridad principal está en lograr que muchas más personas se familiaricen con las empresas cooperativas, aportar a la gente los instrumentos y el respaldo necesarios para crear, financiar y consolidar cooperativas sostenibles, y eliminar los obstáculos que encuentren en el camino.

La finalidad de este documento es elaborar una propuesta de Proyecto/ Borrador para una década de las cooperativas y una orientación clara para los años futuros. Ahora, el reto para ACI, órganos nacionales, grupos sectoriales, sociedades cooperativas y miembros individuales es aplicar este Proyecto.

RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DEL PLAN

El punto de partida de la estrategia dirigida a un futuro cooperativo se basa en la sólida afirmación expuesta ante el mundo exterior por las cooperativas: que disponen de una manera de conducir la actividad empresarial que es mejor que la que actualmente está fracasando.

- Las cooperativas son mejores porque permiten la **participación**⁵ de las personas a través de la propiedad, lo que hace que sean inherentemente más atractivas, más productivas, más útiles y más relevantes en el mundo contemporáneo. El objetivo es aumentar la participación entre los miembros y llevar la gobernanza a un nuevo nivel.
- Las cooperativas son mejores porque su modelo empresarial crea una mayor **sostenibilidad** económica, social y medioambiental.
- Es un modelo de empresa que confiere a las personas un papel importante en la toma de decisiones y garantiza unas reglas del juego más equitativas en la economía mundial.

En los capítulos 1 (Participación) y 2 (Sostenibilidad) se explica por

qué las cooperativas permiten una mejor forma de conducir la actividad empresarial. Luego, en el capítulo 3 se expone claramente la proposición cooperativa ante el mundo de hoy: lo que significa una cooperativa y cuáles son sus características esenciales o “núcleo central irreducible”.

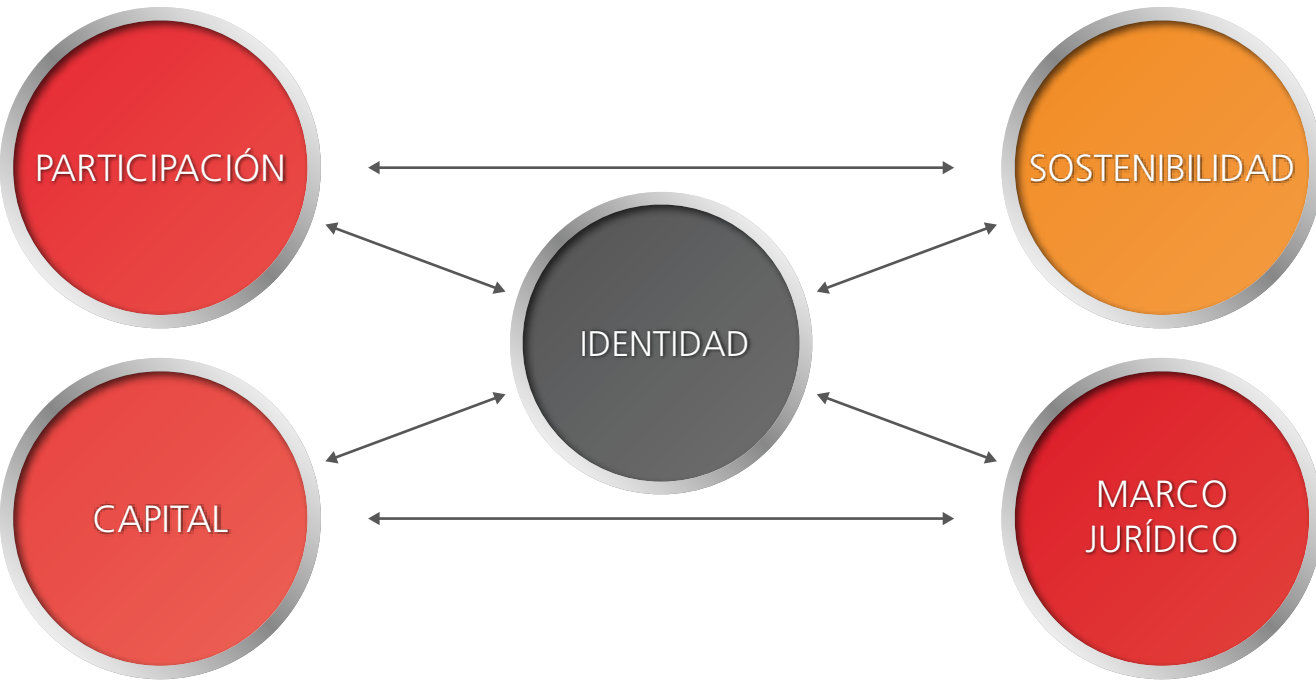
- **Identidad** –que se define por los valores y los principios de la cooperación, y que se debe comunicar mediante un mensaje claro y poderoso para garantizar que las cooperativas sean vistas y entendidas por todo el mundo, desde los encargados de determinar las políticas hasta el público en general. Por lo tanto, el objetivo es desarrollar el mensaje de la cooperativa y proteger su identidad.

Una vez establecido claramente el valor intrínseco del modelo cooperativo, y descritas su identidad esencial y la propuesta de las

cooperativas, en los capítulos 4 y 5 se exponen los factores que facilitan o limitan el trabajo de las cooperativas.

- Las cooperativas actúan en todas partes dentro de un marco jurídico. Dicho marco jurídico desempeña un papel crítico en la viabilidad y la existencia de las cooperativas. El Proyecto pretende establecer marcos jurídicos favorables que permitan el crecimiento de las cooperativas.
- Las cooperativas necesitan acceso al capital para establecerse, crecer y florecer. El objetivo es garantizar un capital fiable a las cooperativas manteniendo el control por parte de los miembros.

Éstos son los cinco temas interrelacionados y superpuestos que definen la estrategia del Proyecto, que pueden ilustrarse como aparece a continuación.





Con el fin de enfrentar la Visión 2020, por tanto, la estrategia del Proyecto implica que nos centremos en estos 5 temas críticos interrelacionados y que establezcamos estrategias de aplicación con respecto a cada uno de ellos. A continuación se formula el plan general de trabajo de la ACI, de sus miembros y del sector cooperativo en general:

- 1 Elevar a un nuevo nivel la **participación** de los miembros y la gobernanza
- 2 Posicionar a las cooperativas como constructoras de la **sostenibilidad**
- 3 Consolidar el mensaje cooperativista y definir la **identidad** de las cooperativas
- 4 Asegurar **marcos jurídicos** que apoyen el crecimiento de las cooperativas
- 5 Conseguir **capital** fiable para las cooperativas al mismo tiempo que se garantice la gestión por parte de los miembros.

Cada uno de estos temas representa un aspecto prioritario para la ACI, sus miembros y el sector cooperativo en general. Cada capítulo de este documento concluye con algunas acciones posibles e indicativas que *pudieran* emprenderse para alcanzar estos objetivos. Corresponde a la ACI y a su Grupo de Trabajo de Planificación, los miembros de la ACI, sus regiones y redes, decidir sobre las acciones que deseen emprender para llevar a cabo la Estrategia y evaluar periódicamente su desarrollo y su impacto social, medioambiental y económico. Si trabajamos de conjunto con respecto a estos temas, la comunidad cooperativa podrá impulsar la consecución de la Visión 2020.

Después del Año Internacional de las Cooperativas, se pretende que este Proyecto contribuya a que la ACI y sus miembros dispongan de ese punto de convergencia para sus actividades futuras, respaldadas por objetivos ambiciosos.

1. PARTICIPACIÓN



“ELEVAR A UN NUEVO NIVEL LA PARTICIPACIÓN DE LOS MIEMBROS Y EL SISTEMA DE GESTIÓN”

La participación democrática de los socios 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 que son propiedad de los inversores.

Los socios individuales tienen una función a desempeñar que va más allá del papel básico de cliente, trabajador o productor. En conjunto, los socios **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 consumidores y 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.⁶ Las cooperativas de consumo y de crédito reducen la pobreza y contribuyen positivamente al desarrollo de capacidades, la educación y la igualdad de género.⁷ La afiliación de trabajadores permite un mayor nivel de compromiso de éstos y un

proceso de toma de decisiones más eficiente porque las estructuras democráticas específicas que fomentan las cooperativas permiten que la participación individual suponga una influencia real dentro de la empresa a través de una autoridad legitimada democráticamente. La tradición cooperativa de participación democrática en el lugar de trabajo permite a las personas desarrollar las aptitudes y la confianza necesarias para participar en sus comunidades y sociedades.⁸ Las cooperativas son foros donde se puede aprender a participar en los procesos de toma de decisiones y, como tales, generan bienes públicos que exceden sus imperativos económicos. Desarrollando los hábitos de involucración política, pueden contribuir en crear una unión democrática de ciudadanos iguales e involucrados que apoye el mantenimiento de un orden democrático estable. En consecuencia, la participación democrática en las cooperativas garantiza una toma de decisiones empresariales más acertada y unas comunidades más sólidas.

LOS SIETE PRINCIPIOS COOPERATIVOS⁹ - VIGENTES

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.

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 a satisfacer sus necesidades: formaba parte del proceso de crear sus cooperativas y de lograr que éstas funcionaran mejor.

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. La cultura consumista prevalece. Estas circunstancias no sólo socavan la necesidad de iniciativas de autoayuda en el nivel comunitario, sino que en el nivel individual pueden conducirnos a que seamos más apáticos, displicentes, o sencillamente más haraganes. Disuade la participación cívica y alienta la consecución de la satisfacción y el placer personal.

La crisis financiera global y el fracaso de las economías desarrolladas y de sus instituciones a la hora de satisfacer las necesidades de sus ciudadanos han cambiado radicalmente el panorama actual. Con unas desigualdades crecientes y el desplome de la confianza en las instituciones gubernamentales, comerciales e incluso religiosas, esperar sentado a que alguien resuelva los problemas por nosotros

ya no parece que sea sensato. Las duras realidades de un mundo que cambia a velocidad vertiginosa ya están empezando a responder esa pregunta. El análisis de las Tendencias Globales, al que ya se ha hecho referencia, 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”.¹⁰



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.

Se trata de un contexto muy distinto. Ya es evidente el desencanto y el desinterés de los jóvenes, en la medida en que toman conciencia sobre las instituciones y sistemas que van a heredar, conjuntamente con los actuales desafíos económicos que enfrentan (el “graduado sin futuro”¹¹). Desde los Indignados de las ciudades españolas hasta el movimiento global de Occupy, estamos en presencia de lo que un filósofo norteamericano ha descrito como un “despertar democrático”.¹²

En este contexto, la participación –incluida la participación democrática en su conjunto– se convierte en un fin en sí mismo, una manera de responder a la acumulación de poder

No es necesario que las cooperativas abandonen la definición basada en los socios con derecho al voto –ni tampoco deben hacerlo–; pero si no se mantienen abiertas a las nuevas posibilidades de participación y relación, y a la innovación, 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.

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, inculcando la idea de coproducción en el diseño de la propia organización, lo que les proporciona una ventaja competitiva sobre los negocios tradicionales que tienen un solo campo de interés.¹⁴

La participación de las bases también desempeña un papel importante en relación con la propia ACI. Otra de las facetas 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 socios de base de cooperativas en todo el mundo, y a la participación de sus cooperativas en los órganos nacionales. Por lo tanto, fomentar la participación de las bases refuerza la legitimidad y autoridad tanto de las cooperativas en primera línea como de sus órganos representativos como la ACI.

“la participación se está convirtiendo en uno de los activos más valiosos del sector cooperativo”

en las manos de una pequeña élite, un modo de desafiar los antiguos hábitos de las generaciones previas, que por lo visto están fracasando. Permite a los ciudadanos tener cierta influencia sobre todo aquello que afecta a sus vidas. Esto satisface la necesidad de participación democrática en toda una serie de instituciones de las que los ciudadanos se sienten excluidos actualmente y que también parece que no tienen una responsabilidad real. De modo que también aquí la participación se está convirtiendo en uno de los activos más valiosos del sector cooperativo.

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.¹³ 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.

La función de la participación en una cooperativa también está evolucionando en algunas economías con el surgimiento de nuevos tipos de organización cooperativa, especialmente en esferas del servicio público como la salud y la atención social, en nuevas tecnologías, como las energías renovables y otras tecnologías verdes; y en el uso creativo de la tecnología móvil, del ordenador portátil y de la conexión

“otra de las facetas de las cambiantes placas tectónicas del poder en el nivel gubernamental es la creciente importancia de las nuevas agrupaciones gubernamentales como el G20”

wi-fi; en la oferta de servicios financieros a cooperativas agrícolas y de otro tipo que no pueden acceder a ellos. En esas organizaciones, los usuarios, los trabajadores y otras personas trabajan en colaboración para lograr mayor eficiencia

EL OBJETIVO

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

- **Centrarseespedíca 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. El sector cooperativo debe ofrecer una bienvenida clara a los jóvenes, invitándoles sinceramente a participar y ayudar a moldear el futuro. Deberían participar en la planificación del método de aplicación del presente Proyecto. Ello implica plantearse toda una serie de preguntas. ¿Es que las jóvenes generaciones elaboran sus propios mecanismos de colaboración, de los cuales puede aprender un sector cooperativo establecido, hasta posteriormente adoptarlos? ¿Es que las cooperativas están ofreciendo los puntos de acceso más indicados para los jóvenes? ¿Están dispuestas a crear un espacio o plataforma para ellos y que les permita moldear el futuro? ¿Es que están usando tan siquiera el lenguaje apropiado?
- **Liderarla innovación en la** participación democrática, el compromiso y la implicación, e identificar, divulgar y mantener las mejores prácticas. Lo anterior incluye desarrollar las mejores prácticas en cuanto a la comunicación, la toma de decisiones, los encuentros (tanto físicos como virtuales) y la transparencia. También incluye explorar vías para estimular, conservar y consolidar la participación mediante beneficios a los miembros e incentivos.
- **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 sector cooperativo se interesa en mantener ciertas normas para captar socios 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 socios 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 un campo en el que las cooperativas deberían demostrar su excelencia, destacando así de los demás tipos de organización.
- **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), tanto innovadoras como tradicionales, 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.

- presión competitiva que ejercen las empresas privadas y cotizadas.
- **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 el 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.

“éste es un objetivo legítimo e importante que debe proponerse la ACI”

- **Garantizarsu liderazgoen** innovación, en el contexto de la organización del trabajo, incluidas las prácticas de gestión de la coproducción y de los recursos humanos. Con las ventajas de la participación de los empleados socios en la toma de decisiones y en la comunicación de la información, las cooperativas pueden y deben hacer frente a la

¿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 sector cooperativo. 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

- **Encontrarnuevasmaneras** de ‘vincular’ entre sí a los cooperativistas dentro del sector cooperativo, para crear una red interconectada de cooperativistas.
 - **Recopilar y organizar información** sobre las mejores prácticas; encontrar y compartir las mejores ideas, incluido en áreas como edad y equilibrio entre sexos; 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, tanto en línea como al margen de internet; examinar las prácticas que han surgido en los recientes movimientos.
 - **Examinar y valorar las actuales** prácticas de democracia cooperativa, recogiendo ejemplos de prácticas innovadoras,
- “incrementar el alcance del mensaje cooperativista, como por ejemplo a través de una Mesa Redonda de su Liderazgo”
- 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 de su Liderazgo.



2. SOSTENIBILIDAD



“POSICIONAR A LAS COOPERATIVAS COMO CONSTRUCTORAS DE LA SOSTENIBILIDAD”

Las empresas propiedad de sus inversores atraviesan actualmente una crisis de falta de sostenibilidad en términos económicos, sociales y medioambientales. La crisis financiera ha sido un ejemplo superlativo del peligro de valorar las ganancias a muy corto plazo por encima de la viabilidad a largo plazo. El modelo dominante del capitalismo en los últimos tres decenios también ha ido acompañado por mayores niveles de desigualdad, lo que se traduce en menores niveles de ‘capital social’ y bienestar.¹⁵ Mientras tanto, la búsqueda de ‘valores para los accionistas’ por las grandes empresas privadas suele perjudicar la sostenibilidad medioambiental, como es el caso del vertido de petróleo de BP en el Golfo de México (ver cuadro de texto que aparece a continuación).

Todas estas crisis se derivan de un modelo empresarial que da prioridad a los beneficios financieros por encima de las necesidades humanas; es un modelo que aspira a privatizar los beneficios y socializar las pérdidas. Como ha dicho Michael Porter, gurú de la Harvard Business School, el futuro pertenece a aquellas empresas que inviertan en “valores compartidos”, es decir, que tomen debidamente en cuenta sus repercusiones sobre los clientes, el medio ambiente, los empleados y el futuro.¹⁶

“La sostenibilidad en su sentido más amplio es la capacidad de apoyar, mantener o soportar. Desde los años 80, la sostenibilidad humana se relaciona con la integración de la dimensión medioambiental, económica y social en la administración global y la gestión responsable de los recursos.”¹⁷ Las cooperativas siempre se han propuesto permitir a las personas el acceso a los bienes y servicios, sin

explotación. Esto ha significado una práctica empresarial acorde con un conjunto de valores basados en lo que hoy denominamos sostenibilidad. Al otorgar una prioridad central a las necesidades humanas, las cooperativas responden a la actual crisis de sostenibilidad y presentan un modo distintivo de “valor compartido”. Dicho simplemente, una cooperativa es la búsqueda colectiva de la sostenibilidad. Las cooperativas se proponen ‘optimizar’ los resultados para una amplia gama de partes interesadas, sin tratar de ‘maximizar’ los beneficios de ninguna parte interesada en particular. Por ende, el desarrollo de la sostenibilidad económica, social y medioambiental debe ser una de las principales motivaciones y fundamentos del creciente sector cooperativo. Ofrece una respuesta a la pregunta de por qué las cooperativas son necesarias y beneficiosas en esta coyuntura histórica. Para expresarlo brevemente, las cooperativas son más eficientes que las empresas propiedad de sus



Los 11 trabajadores que murieron en el pozo siniestrado, así como los 4,9 millones de barriles de petróleo vertido, ya están en el olvido. Los daños medioambientales a corto plazo no fueron tan catastróficos como se temía, y las repercusiones a largo plazo —los perjuicios que provocará el petróleo en su tránsito por la cadena alimentaria de la vida marina del Golfo— aún no se conocen. Sin embargo, las informaciones aparecidas en el último año y los libros dedicados a ese desastre nos ofrecen una enorme cantidad de datos que revelan cómo el sector del petróleo y el gas es tan aventurero e irresponsable como los grandes bancos que provocaron la crisis financiera de 2008. La catástrofe de BP reveló los mismos problemas —escasa regulación gubernamental, primacía de los beneficios corporativos a pesar de los riesgos, medios de prensa serviles— que caracterizaron el derrumbe financiero. Los grandes bancos y el gran petróleo tienen mucho en común además de sus dimensiones.

‘What happened at Macondo Well’, New York Review of Books, 29 de septiembre de 2011

inversores, una vez que se tiene en cuenta toda una gama más integral de costes y beneficios (presentes y futuros).

La ACI debe asumir la iniciativa de exponer una visión de la economía cooperativista, que valora los resultados a largo plazo y los costes/beneficios resultantes. Al mismo tiempo, debe apoyarse en las experiencias y las mejores prácticas ajenas al sector cooperativo, para articular y medir las formas de valor que producen las cooperativas para la sociedad y que el modelo dominante de capitalismo produce por debajo de su capacidad. En este capítulo se expone una estrategia para lograr ese objetivo.

EL OBJETIVO

Aunque existen algunas excepciones locales, en estos tiempos la sostenibilidad no es un término universalmente asociado con las cooperativas. Eso debe cambiar antes de 2020 para posicionar las cooperativas como creadoras de sostenibilidad. El sector cooperativo necesita demostrar de forma convincente que la sostenibilidad forma parte de la naturaleza intrínseca de las cooperativas y que éstas hacen una contribución positiva a la sostenibilidad en tres vertientes:

- **En la economía:** Hay abundantes pruebas de que la diversidad de formas de propiedad contribuye a un sector financiero más estable en general.¹⁸ Las empresas que son propiedad de los inversores desempeñaron un papel central en el origen de la crisis financiera, cuando los gerentes actuaban para favorecer sus propios intereses y los de un número muy limitado de partes interesadas. Al margen del sector de los servicios financieros, ha habido una creciente preocupación de que la promoción de ‘valores para los accionistas’ socava a largo plazo el potencial productivo de las empresas.¹⁹ Las cooperativas disponen de un buen número de mensajes positivos que deben compartir sobre este particular. En primer lugar, las cooperativas financieras actúan en favor de los intereses de sus socios, no de los accionistas. Se proponen ‘valores de las partes interesadas’, no los ‘valores de los accionistas’, por lo que son intrínsecamente menos riesgosas. Hay abundantes datos que indican que las cooperativas de crédito contribuyen a una mayor estabilidad y sostenibilidad financiera.²⁰

“Hemos llegado a una situación en que por lo general la propiedad y el control de los bancos están en manos de agentes que representan a una parte ínfima del balance contable, pero que actúan con incentivos de alto riesgo, socialmente poco óptimos. Está claro quiénes han sido los perdedores en la actual crisis”
Andy Haldane, Director Ejecutivo de Estabilidad Financiera, Banco de Inglaterra - <http://www.lrb.co.uk/v34/n04/andrew-haldane/the-doom-loop>

A lo largo de la historia, las cooperativas han mostrado una tendencia a resistir las crisis. Esto también es cierto en la crisis actual – los bancos cooperativos y las cooperativas de crédito han tenido un buen comportamiento en medio de esta crisis bancaria. Por ejemplo: Rabobank creció hasta alcanzar un 42% de su mercado en 2008 y sus instituciones afiliadas registraron un aumento del 20% en los depósitos. Los niveles de afiliación de las cooperativas de crédito se han incrementado a lo largo de 2008-09.
J. Birchall & L. Ketilson (2009) Resilience of the Co-operative Business Model in Times of Crisis. OIT

Canadá: 1 de cada 3 canadienses están afiliados al sistema de cooperativas de crédito.
The Globe and Mail, 15/5/2012

Las cooperativas de crédito muestran una creciente cuota de los mercados de depósitos al por menor y de hipotecas residenciales, que estuvieron al 16% y al 19%, respectivamente, en 2010.
Moody's investors service global banking report 123026, abril de 2010

A partir del primer trimestre de 2012, Desjardins ocupa el puesto 16 entre las 7.500 instituciones financieras que reciben depósitos en Norteamérica, y el segundo puesto en el Ratio de Capital de Nivel 1, que está al 16%.
Desjardins Group Q1 2012 Financial Report

En segundo lugar, al colocar en el centro mismo de sus objetivos organizativos las necesidades y las utilidades humanas, en lugar de los beneficios, las cooperativas no padecen del mismo problema de cortoplacismo que aflige a todo tipo de firmas financieras y no financieras. Para expresarlo de otra forma, no padecen del problema de ‘financiarización’ que castiga al capitalismo en los últimos 20 años por valorar el desempeño financiero como indicador central de la buena actividad empresarial. Por su naturaleza y tipo de propiedad, existen menos posibilidades de que reduzcan la calidad de sus productos o servicios para aumentar sus beneficios. Por tanto mejoran la diversidad y la ecología general de los modelos financieros, lo que introduce verdaderas alternativas en cuanto a la conducción de la actividad empresarial.²¹ En las economías en vías de desarrollo, desempeñan un papel central para el desarrollo económico tanto directa como indirectamente, y también favorecen la introducción de nuevas tecnologías (ver el cuadro de texto que aparece a continuación).

- **En lo social:** Entre las consecuencias externas negativas generadas por el capitalismo contemporáneo, que el gobierno suele tener que enfrentar, están los problemas sociales asociados con el individualismo y la desigualdad. Algunos de estos problemas implican el sufrimiento innecesario de los seres humanos, como comprueban cada vez más los economistas de la felicidad y las encuestas sobre el bienestar. Otros implican costes monetarios para los gobiernos, donde se manifiestan como problemas de salud pública y criminalidad. El estudio del ‘capital social’ indica que las sociedades que

cuentan con un mayor nivel de asociaciones basadas en los miembros también tienen un mejor desempeño económico, además de disfrutar de un mayor nivel de confianza y de participación democrática.²²

Las cooperativas hacen un aporte muy positivo en este aspecto, de dos maneras. En primer lugar, ofrecen servicios sociales a los más necesitados. La proporción de ‘cooperativas sociales’ varía de país en país, pero es un fenómeno muy difundido en algunas naciones como Italia y Japón.²³ Las cooperativas no son simples operadores del mercado, sino que también ofrecen servicios que de otro modo tendrían que emanar de los seguros privados o el estado. En aquellos lugares donde ocurre así, hay sólidos argumentos para reclamar que los estados las apoyen en este sentido, sobre todo en el contexto de la actual crisis fiscal. En segundo lugar, las asociaciones basadas en los miembros son verdaderos activos en sí mismas, al propio tiempo que actúan como recursos importantes que hacen prosperar a las sociedades y economías exitosas.

“las cooperativas contribuyen al valor del ‘capital social’ de la nación, como no lo hacen las empresas propiedad de sus inversores”

Las cooperativas contribuyen al valor del ‘capital social’ de la nación, como no lo hacen las empresas propiedad de sus inversores. Las Naciones Unidas han reconocido este hecho e instado a los gobiernos a estimular y facilitar “la creación y desarrollo de cooperativas, lo que incluye adoptar

Se estima que 250 millones de agricultores de las naciones en vías de desarrollo pertenecen a una cooperativa.
Banco Mundial (2007), El Informe de Desarrollo Mundial 2008: Agricultura para el desarrollo

En Kenia, las cooperativas proporcionan empleo a 300.000 personas y empleos indirectos a 2 millones a través de las oportunidades financieras que han creado.
OIT (2012), How women fare in East African co-operatives: the case of Kenya, Tanzania and Uganda

En un estudio de la Universidad de Stanford se halló que las nuevas tecnologías pueden mejorar la sostenibilidad agrícola de los países en vías de desarrollo, pero sólo mediante la participación de los agricultores locales y las redes sociales y económicas de las que dependen. En un estudio de los agricultores del valle de Yaqui, México, se encontró que era mucho más probable que éstos obtuvieran información sobre la aplicación de las nuevas tecnologías a partir de las cooperativas de crédito locales, y no a partir de los científicos. Los investigadores opinan que las campañas de introducción de nuevas tecnologías más sostenibles en la agricultura deben canalizarse a través de las instituciones participativas, como las cooperativas.
Stanford University (2011), <http://news.stanford.edu/news/2011/june/understanding-farmer-networks-060211.html>

medidas dirigidas a facilitar que las personas que viven en la pobreza o que pertenecen a grupos vulnerables participen voluntariamente en la creación y desarrollo de cooperativas”.²⁴ Esto resulta crucial en

- **En lo medioambiental:** Hay abundantes datos que demuestran que las cooperativas tienen un mejor historial medioambiental. Existen varias razones que lo explican. En primer lugar, como organizaciones participativas, las preocupaciones sobre las consecuencias medioambientales futuras pueden expresarse democráticamente por los socios, sin tener que calcularse sobre la base del rendimiento de las inversiones. En segundo lugar, donde las cooperativas agrupan a múltiples partes interesadas, se reduce la capacidad de las empresas para imponer consecuencias negativas para el medio ambiente (como la acumulación de desperdicios y la contaminación) a algunas partes interesadas.²⁵



Développement International Desjardins (DID) trabaja con la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional y es un líder en el sector de las microfinanzas, con 8,8 millones de socios y clientes en escala global y una cartera general de préstamos de CAN\$2,5 miles de millones. Entre otros proyectos recientes están la financiación de la reconstrucción en Haití, una cartera de CAN\$ 11 millones en Panamá a fines de diciembre de 2011, el apoyo a 1.700 emprendedores y una cartera de préstamo de CAN\$7 millones en Zambia, donde representa un 35% del mercado microfinanciero. <http://www.did.qc.ca/en/our-partners/performance-report/>

En un estudio de las cooperativas de Sri Lanka y Tanzania se halló que la inmensa mayoría de las cooperativas han reducido la pobreza. También han hecho una contribución positiva en sectores sin ánimo de lucro como el desarrollo de capacidades, la educación y la igualdad de género. *Birchall & Simmons (2009) Co-operatives and poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania. Co-operative College*

En China, las cooperativas representan un 91% de los microcréditos. *Global to Local*

Las cooperativas de crédito permiten un sistema de remesas para canalizar transferencias monetarias de bajo coste, de las personas que trabajan en países desarrollados a sus familias en los países en vías de desarrollo, que resulta especialmente importante en América Latina. *Programa de empresas sostenibles de la OIT: resiliencia del modelo cooperativo en tiempos de crisis, p. 26.*



Se está incrementando el número de cooperativas de energía eólica: El modelo —en que las comunidades locales aportan la financiación para los parques eólicos, lo que les permite reducir los costes de energía a largo plazo— es muy popular en Escandinavia pero también se ha ampliado a otras regiones en el último decenio. Ejemplo 1: en el norte de Frisia, Alemania, un 90% de los 60 parques eólicos son propiedad de las comunidades; ejemplo 2: National Wind, una empresa de Minneapolis fundada en 2003, desarrolla proyectos a gran escala de energía eólica, que tienen una capacidad conjunta de más de 4.000 MW y que se proponen revitalizar la economía rural al promover la inversión en sistemas renovables locales.

El objetivo de posicionar las cooperativas como creadoras de sostenibilidad debería incluir el desarrollo de una comprensión profunda por parte del público de la sostenibilidad de las cooperativas como empresas. En cualquier empresa existen tensiones continuas entre

intereses económicos, sociales y medioambientales, pero como las cooperativas pretenden satisfacer las necesidades de los ciudadanos de a pie persiguen una convergencia entre esos intereses. El resultado es una mayor sostenibilidad organizativa.

Por último, el objetivo debería incluir la ambición para las cooperativas, a nivel internacional y a través del ICA, de influir en el orden geopolítico en esta área vital en el que los gobiernos luchan individualmente para lograr compromisos o respetarlos.

¿CÓMO LOGRAR ESTE OBJETIVO?

En el centro mismo de la estrategia debe haber un esfuerzo concertado para recopilar y divulgar informaciones positivas sobre las cooperativas. Lo dicho incluye lo siguiente:

ACCIONES POSIBLES O DE CARÁCTER INDICATIVO

- **Innovaciones en la contabilidad:** el sector cooperativo debe ser líder en este campo. Ya hay un gran número de iniciativas mediante las cuales se estimula a las empresas, las empresas sociales y las organizaciones caritativas a contabilizar su desempeño no financiero, como por ejemplo la 'contabilidad de triple raya final' (TBL), el método de 'tarjeta de puntuación del balance', el 'rendimiento social de las inversiones' (SROI), la 'información sobre las repercusiones sociales' y la medición del 'bienestar'.²⁶ Algunos de estos métodos intentan reconvertir en cifras monetarias los distintos datos, como en el caso de la SROI; los gobiernos también lo hacen cuando desean calcular el coste de la degradación medioambiental. En otros casos (como en la TBL) simplemente se presentan una junto a otra las distintas formas de valoración.
- **Estudios específicos:** No se ha reconocido a cabalidad la diversidad de las modalidades y objetivos de las cooperativas. En este sentido son importantes y necesarios los estudios específicos y los relatos de primera mano en que se documenten las contribuciones de las cooperativas a la educación, a las comunidades, a la salud y otros objetivos públicos. Las cooperativas están haciendo un aporte crucial dirigido al cambio hacia una economía con bajo consumo de carbón, y debe registrarse, analizarse y destacarse más este aspecto.
- **Recolección de evidencias:** Con el fin de demostrar su aporte a la sostenibilidad ante quienes toman decisiones públicas, resulta valioso el análisis de los 'efectos externos' de las cooperativas. Ya existen unas cuantas técnicas (conocidas como 'valoración de contingencias') para reflejar el valor de los bienes no mercantiles, como la salud y la limpieza del medio ambiente. Cabría plantearse una intervención de la ACI en la creación de un banco de datos virtual.²⁸
- **Tecnología:** El sector cooperativo debería tener como objetivo convertirse en líder en el desarrollo y uso de tecnologías y de sistemas sociales que aportan ventajas concretas a los seres humanos sin destruir el ecosistema.
- **Modelo de gestión:** El sector cooperativo debe hacer más para desarrollar e impulsar prácticas gerenciales distintas que reflejen los valores democráticos y la situación a largo plazo del modelo de negocio cooperativo, y que aproveche al máximo las ventajas potenciales que presentan las cooperativas.
- **Fortalecer e integrar la red de cooperativas:** El sector cooperativo debería identificar y eliminar los obstáculos que dificultan la cooperación entre cooperativas favoreciendo, de ser posible, la integración de sistemas, como el sistema de compras, haciendo uso del principio de subsidiariedad.

Muchas de estas modalidades de contabilidad se practican por quienes trabajan en empresas con ánimo de lucro, para que éstas amplíen sus sistemas contables más allá de los datos financieros. Pero las cooperativas podrán aprovechar en gran medida estos sistemas, con el fin de demostrar sus efectos positivos. Hay algunos intentos de idear instrumentos de medición del desempeño de las cooperativas, pero aún necesitan desarrollarse más.²⁷

El uso de las auditorías sociales es importante para verificar los niveles de rendimiento. Las cooperativas deberían liderar el desarrollo de principios y normas para este tipo de auditorías, de la misma forma que las empresas propiedad de sus inversores han liderado (y dominado) el desarrollo de principios y normas para la auditoría y la contabilidad financiera.

“las cooperativas están haciendo un aporte crucial dirigido al cambio hacia una economía con bajo consumo de carbón”

- **Defensa pública:** El mensaje relativo a las cooperativas ya no puede limitarse exclusivamente al lenguaje de la gestión democrática por parte de los miembros. Debe ser más extenso y, ahora, es necesario que incluya sistemáticamente una referencia a la sostenibilidad, con el fin

3. IDENTIDAD



“CONSTRUIR EL MENSAJE COOPERATIVO Y DEFINIR LA IDENTIDAD DE LAS COOPERATIVAS”

En un mundo que padece de actitudes cortoplacistas y de un déficit de representación democrática, las cooperativas demuestran que la actividad empresarial puede llevarse a cabo de manera no sólo distinta, sino también mejor –no sólo en aras de sus propios beneficios, sino también los del mundo. Para divulgar este valioso mensaje, sin embargo, ha de haber claridad sobre cómo deben definirse y diferenciarse las cooperativas. Esto es importante para el sector cooperativo, al crear un sólido sentido de identidad compartida, pero también es importante que se proyecte un mensaje o “marca” claramente identificada que diferencie a esta modalidad de actividad empresarial.

El mercado de las empresas ‘sociales’ o ‘éticas’ está saturado. La ‘responsabilidad social corporativa’ y las ‘empresas sociales’ son dos ejemplos de cómo los modelos empresariales propiedad de sus inversores se han reinventado o han adoptado una nueva marca con fines que van más allá de maximizar los beneficios. Las llamadas “empresas éticas” y otros tipos de empresas más sinceras ya están usando el lenguaje y los mensajes de las cooperativas. ¿Cómo se distinguen las cooperativas en este contexto? ¿Cómo adivinan el comportamiento y superan a las empresas propiedad de sus inversores?

Una gran ventaja que poseen las cooperativas es contar con los Principios Cooperativos. No es que las cooperativas simplemente parezcan distintas gracias a una manipulación de la imagen –es que son distintas en lo fundamental. Sus valores duraderos de participación y sostenibilidad no se han atornillado a un modelo convencional de actividad empresarial, sino que determinan su forma de propiedad, gobierno, gestión y evaluación. Ahora que los consumidores se muestran cada vez más cínicos sobre el ‘maquillaje verde’ de las marcas corporativas, las cooperativas cuentan con un nivel de autenticidad que no pueden igualar los demás modelos de empresas éticas.

Los participantes del sector cooperativo podrían argumentar que no hay dudas sobre lo que constituye una cooperativa y afirmar que la respuesta está en la Declaración de la ACI sobre la Identidad Cooperativa. Sin embargo, el grado en que se apliquen o no los Principios



Cooperativos varía en gran medida en distintas regiones y sistemas jurídicos. Por tanto, son muchas las personas a quienes los Principios Cooperativos no ofrecen una explicación o definición clara. En esta categoría se incluyen los reguladores y los encargados de tomar decisiones políticas, muchos de los cuales buscan orientación sobre cómo distinguir entre una cooperativa ‘auténtica’ y otra ‘no auténtica’, y que se preocupan de que las regulaciones sobre las cooperativas se están ‘manipulando’ como medio para lograr ventajas comerciales y evitar la transparencia o la competencia.

También se incluye el gran público de miembros potenciales y jóvenes, que podrían sentirse atraídos por un sector ético y participativo, cuyo mensaje a veces no se diferencia claramente en un terreno congestionado y usa un lenguaje que no siempre resuena. Un sector que es fundamentalmente accesible perturba el mercado y un sector que es independiente del sistema debe aprender a comunicar sus características con fuerza a aquellas personas que puedan sentirse atraídas por instinto hacia él.

EL OBJETIVO

El objetivo consiste en construir el mensaje cooperativo y definir la identidad de las cooperativas para garantizar una autoridad económica moral y una condición de “mejor empresa” a las cooperativas. Es importante distinguir entre ‘identidad’ y ‘mensaje’. En sentido general, la ‘identidad’ es el significado que tienen las cooperativas para el propio sector y sus miembros, saber cómo se ve al mirarse al espejo; el ‘mensaje’ es la forma en que se comunica y se proyecta la identidad de las cooperativas hacia el mundo externo mediante la educación, el suministro de información, el marketing, los logotipos y otras formas de relación con quienes no son cooperativistas.



La palabra que se utiliza con mayor frecuencia para referirse al mensaje es “marca”, y la gente la utiliza dentro del sector cooperativo como un símbolo taquigráfico, refiriéndose a la consolidación de la “marca” cooperativa. Sin embargo, el término “marca” no se emplea con gran entusiasmo en este contexto, debido a su asociación con los derechos de propiedad intelectual que se emplean para evitar su uso excepto cuando se efectúa un pago apropiado al propietario de los derechos. En un sentido más popular, la “marca” más bien tiene que ver con una imagen superficial que transmite atributos atractivos para los consumidores. Ninguno de estos significados es coherente con un sector cooperativo que cree firmemente en valores más perdurables, y que desea estimular una utilización amplia del concepto cooperativo, que está disponible gratuitamente para quienes quieran aceptar sus principios.

Una vez dicho esto, el sector cooperativo tiene un interés legítimo en proteger la integridad de la palabra “cooperativa”, de modo que no se use indebidamente. La capacidad para hacerlo varía en distintas regiones; para los actuales objetivos, el centro de atención debe estar en proyectar un mensaje primario sobre lo que significa la “cooperativa” para un mundo que desconoce en gran medida lo que representa. Como se desprende de los dos capítulos anteriores, el Proyecto pretende divulgar tanto la participación como la sostenibilidad por medio del mensaje cooperativo.

El Año Internacional de las Cooperativas proclamado por la ONU, y su logotipo acompañante, representan las posibilidades positivas de transmitir un mensaje único y diferenciador del sector cooperativo, que pueda emplearse en múltiples esferas. En este sentido, el dominio

.coop también permite una clara oportunidad de diferenciación. Las cooperativas necesitan un mensaje más afinado y articulado para que la gente sea más consciente de su elección cuando tiene ante sí las opciones de una cooperativa o de una empresa propiedad de sus inversores.



¿CÓMO LOGRAR ESTE OBJETIVO?

ACCIONES POSIBLES O DE CARÁCTER INDICATIVO

- **No deseamos socavarla**
Declaración sobre la Identidad Cooperativa, al contrario la debemos aplaudir. Sin embargo, los propios Principios Cooperativos (que están incluidos en la Declaración sobre la Identidad Cooperativa), bien podrían complementarse con una **Orientación**, con el fin de traducirlos a los marcos reguladores (esto se relaciona con el Tema Cuatro que veremos más adelante). Para elaborar la Orientación tendremos que definir el núcleo irreducible –es decir, ¿cuál es el requisito mínimo que sustenta la “gestión por parte de los miembros” en el segundo Principio del Cooperativismo? Si no contamos con esa Orientación, es difícil o incluso imposible que los reguladores cuenten con una base para aceptar o rechazar la propuesta de constituir una cooperativa. También contribuiría a establecer una base clara para que la ACI trabaje con los órganos nacionales y sus gobiernos si hubiera problemas para mantener el núcleo irreducible.
- **Las cooperativas deben meditar** sobre cómo las perciben los jóvenes, cómo se proyectan ante ellos y cómo comunican con ellos. Garantizar su interés e involucración positiva sólo se puede lograr si se entiende su forma de comunicarse y relacionarse con el uso de la tecnología y los medios sociales. Las relaciones humanas son la razón de ser de las cooperativas. Los jóvenes deben ayudar a moldear la identidad y los mensajes.
- **Las cooperativas también deben** meditar sobre la manera en que se les percibe por quienes no son miembros y por quienes componen las comunidades de expertos. La difusión de términos como ‘empresa social’, ‘responsabilidad social



corporativa’, ‘propiedad de los empleados’ o ‘innovación social’ contribuye a la confusión sobre la verdadera diferencia que caracteriza a las cooperativas. Suele ocurrir que las cooperativas no se perciben con un grado suficiente de diferenciación para considerarlas en otra categoría con respecto a asuntos como la regulación. Por tanto, el **mensaje** tiene que gestionarse correctamente para contribuir a largo plazo a los intereses de las cooperativas. A partir de la elaboración de la Orientación, deberá atenderse a la fraseología idónea desde el punto de vista de la proyección del mensaje.

- **Valorar la asignación del dominio .coop** exclusivamente a quienes cumplan con los requisitos del núcleo irreducible. Si bien podría tardar mucho esta iniciativa, eventualmente ofrecerá la prueba más visible de lo que significa la palabra “cooperativa”. Tiene la ventaja de que cruza

las fronteras jurídicas. También ofrecerá una base para que los órganos nacionales de la ACI se comuniquen con los gobiernos de aquellos estados cuya legislación impide el cumplimiento del núcleo irreducible, lo que daría lugar a la exclusión del dominio .coop, que pudiera representar una desventaja competitiva para su economía.

- **La identidad también es** importante para garantizar la voz de las cooperativas en el debate global sobre las políticas. En parte, todo esto tiene que ver con la amplia adopción por parte de las cooperativas en todo el mundo de un conjunto de principios a los que todas se adhieren, respaldados por un signo visible de su adhesión. El grado en que se adopto en distintas organizaciones Cooperativas el logotipo del año internacional de las cooperativas demostró el valor de identificarnos con valores compartidos por encima de las fronteras nacionales.

Aparte de la posible utilización del dominio .coop, debemos valorar la creación de un **símbolo común** que también se adopte globalmente.

- El **aprendizaje** de las tradiciones e ideas cooperativistas debe ser incluido en los programas educativos a todos los niveles. **Una educación en cooperativismo** es la mejor forma de desarrollar la comprensión de la identidad y los mensajes cooperativistas entre el público más amplio posible.
- **Necesitamos programas de** formación para explicar la identidad cooperativa a los futuros líderes. Esto tendrá que formar parte de una campaña mucho más amplia de promoción de la identidad cooperativa en las **escuelas empresariales y órganos** profesionales. Se debe impulsar y extender la investigación y el desarrollo de teorías, conocimiento e ideas, fomentando la colaboración entre directivos, profesionales y personal académico.

“el grado en que se adopto en distintas organizaciones Cooperativas el logotipo del año internacional de las cooperativas demostró el valor de identificarnos con valores compartidos por encima de las fronteras nacionales”

- Es importante **supervisar la recepción de los mensajes cooperativistas por parte del público** mediante encuestas de mercado y grupos de discusión en diferentes países.
- Se debe **reforzar la solidaridad entre cooperativas** animando a las cooperativas más grandes a reservar parte de sus beneficios para apoyar el desarrollo de cooperativas nuevas y pequeñas.
- Como ya se ha expuesto en los dos capítulos anteriores, este Proyecto aspira a que en los próximos años

el sector cooperativo se esfuerce para que **las cooperativas se identifiquen tanto con la participación como con la sostenibilidad**. Esto incluye el reconocimiento de la seguridad financiera de las instituciones financieras cooperativistas, y de las contribuciones hechas por las cooperativas a la seguridad global.

- **Deberemos valorar la creación** de una **Lista del Patrimonio Mundial de las cooperativas**, para incrementar la visibilidad de la influencia de las cooperativas en la historia moderna.



4. MARCOS JURÍDICOS

“GARANTIZAR MARCOS JURÍDICOS QUE APOYEN EL CRECIMIENTO COOPERATIVO”

Si logramos exponer de manera convincente las razones por las que las cooperativas son mejores para los intereses a largo plazo del mundo, y si el público entiende mejor lo que es una cooperativa, es lógico que hubiera un creciente interés en constituir más cooperativas. Pero es aún más probable que esto ocurra si logramos eliminar los obstáculos a su desarrollo –y en ciertos casos sólo podría ocurrir si se cumple con esto último. Un aspecto a considerar es el proceso mediante el cual se constituyen las empresas cooperativas en los distintos países, proceso que en general forma parte de la legislación nacional.

Pero hay otros aspectos dignos de atención. Es frecuente el punto de vista de que las cooperativas son una modalidad marginal del mundo empresarial. No abunda el conocimiento preciso sobre su modo de funcionamiento o los beneficios que ofrecen (problema exacerbado por la falta general de cobertura de las cooperativas en la educación y formación de quienes se incorporan al mundo empresarial). Estos factores contribuyen a infraestructuras financieras, jurídicas y reguladoras esencialmente diseñadas para la gran mayoría de empresas orientadas a obtener beneficios y que son propiedad de los accionistas, pero no son apropiados para las cooperativas en algunos aspectos

importantes. Pocos países disponen de una legislación adaptada a las cooperativas.

Es importante que las propias cooperativas se resistan a reproducir las prácticas operativas, gerenciales y de gobierno de las empresas propiedad de sus inversores que no reflejan la singularidad de las cooperativas. A menudo puede ser la opción más fácil cuando se opera en el marco de una infraestructura diseñada para las empresas propiedad de sus inversores pero, a menos que las cooperativas resistan y luchen por recibir el reconocimiento y el trato que se merecen, se arriesgan a perder su singularidad y sus ventajas comerciales por un comportamiento

isomórfico. Es necesario apoyar y animar a los gerentes en este aspecto.

En la Declaración Final de la reciente conferencia de Venecia²⁹, se pide un “marco regulador y políticas de apoyo que sean coherentes con la modalidad cooperativa y favorezcan su desarrollo”. Esta exigencia tan importante tiene su historia previa, incluida la Resolución 56/114 de las Naciones Unidas³⁰ en que se insta a los gobiernos (entre otras cosas) a alentar y facilitar la creación de cooperativas, y a tomar las medidas adecuadas para crear un entorno de apoyo para el desarrollo de las cooperativas, y la Recomendación 193 de la OIT³¹.





ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO - OIT

En su Recomendación para la Promoción de Cooperativas, 2002 (Recomendación 193 de la OIT), la Organización Internacional del Trabajo recomienda (entre otras cosas) que:

- Los gobiernos deberían establecer una política y un marco jurídico favorables a las cooperativas, compatibles con su naturaleza y función, e inspirados en los valores y principios cooperativos;
- Deberían adoptarse medidas para promover el potencial de las cooperativas en todos los países, independientemente de su nivel de desarrollo, con el fin de crear y desarrollar actividades generadoras de ingresos y empleo, desarrollar capacidades en el campo de los recursos humanos y fomentar el conocimiento de la cooperación, desarrollar su potencial económico, aumentar el ahorro y la inversión, mejorar el bienestar social y económico;
- Deberían promoverse las cooperativas como uno de los pilares del desarrollo económico y social nacional e internacional;
- Los gobiernos deberían facilitar el acceso de las cooperativas a los servicios de apoyo, al financiamiento de sus inversiones y al crédito.

Uno de los grandes éxitos del Año Internacional de las Cooperativas es el hecho de que los reguladores y los encargados de tomar decisiones de política al fin empiezan a entender la diferencia intrínseca de las cooperativas y los beneficios que éstas traen consigo. En este sentido hay mucho que debe alegrarnos. Sin embargo, deberemos auxiliar a los legisladores y reguladores, si es que el creciente entusiasmo por la modalidad cooperativa de empresa ha de traducirse en los tipos de marcos jurídicos de apoyo que faciliten el desarrollo cooperativo que beneficiará a todo el mundo.

Debemos subrayar desde el principio mismo que la búsqueda de esos objetivos no significa solicitar un tratamiento especial, subsidios o favores. Las cooperativas no dependen del auxilio gubernamental en mayor medida que otras modalidades de actividad empresarial. Pero ninguna empresa existe en un vacío de regulaciones, y el desarrollo empresarial siempre depende de una infraestructura de reglas y políticas. Durante gran parte de su historia, las cooperativas han prosperado a pesar de marcos jurídicos que tienden a concebirse en función de las empresas tradicionales. El sector cooperativo no espera ni pide que se incline la balanza a su favor. Lo que desea es que los gobiernos y legisladores entiendan los beneficios económicos y sociales que puede traer consigo la modalidad cooperativa³², y un marco jurídico apropiado que tome en consideración esos beneficios y responda a una mayor diversidad de formas de propiedad que los que existen en estos momentos.³³

En 2009, el gobierno de India enmendó su Constitución mediante la Ley Constitucional 111 en la que el derecho de fundar cooperativas se estableció como derecho fundamental. El Parlamento también aprobó el derecho a establecer una agenda especializada, semejante a la Comisión Electoral que pueda conducir las elecciones de las sociedades cooperativas. <http://agricoop.nic.in/cooperation/hpcc2009new.pdf>

EL OBJETIVO

No puede haber un marco jurídico o regulador óptimo para las cooperativas que “sirva para todos”. La legislación sobre el registro de las cooperativas y sobre el tratamiento que reciban en comparación con otras entidades es parte integral y específica de los distintos países y tiene que analizarse sobre esa base. Por tanto, las mejoras específicas deben identificarse y negociarse en el nivel nacional, a partir de las recomendaciones de la ONU. Sin embargo, deben aplaudirse y realizarse las buenas prácticas nacionales de registro y regulación, y los órganos nacionales apoyados por la ACI podrán enfrentarse con los malos sistemas para promover el cambio.

Además de valorar la calidad de los distintos marcos jurídicos de registro, la ACI tendrá que cumplir una función al presentar datos sobre el valor público/social y la sostenibilidad de las cooperativas (ver la anterior sección sobre Sostenibilidad), lo que fortalecerá la argumentación relativa a la reforma gubernamental para apoyar a las cooperativas, sobre todo en un momento de crisis fiscal en que muchos estados buscan nuevas formas de seguridad social y prestaciones públicas. Puede argumentarse con convicción que las cooperativas son *más eficientes* que las empresas propiedad de sus inversores, una vez tenido en cuenta el valor ‘social’, y que contribuyen significativamente al bien público.

La exposición de este argumento crea las bases para considerar la medida en que las actuales leyes nacionales se aplican a las cooperativas en una serie de aspectos, y para decidir si la contribución de las cooperativas al bien público nacional justifica un tratamiento diferenciado. Por ejemplo, lo anterior podría justificar un tratamiento diferenciado en la legislación sobre impuestos³⁴ o en las leyes sobre la competencia y contra los monopolios. También podría afectar las leyes reguladoras que se aplican, por ejemplo, a la captación de capital, y las leyes que se refieren a los contratos con los gobiernos.

No debe pasarse por alto este aspecto, porque las actuales cooperativas pueden verse en desventaja en comparación con otras entidades empresariales. Sólo un ejemplo: las leyes sobre la competencia y contra los monopolios se han ido aprobando en muchos países principalmente para evitar que las empresas privadas operen para lograr beneficios privados a partir de la explotación de una

posición dominante o monopolista, perjudicando el interés de la comunidad al controlar el acceso a bienes y servicios. Pero la cuestión de si es correcto que dichas leyes se apliquen de la misma forma a las cooperativas, que se han establecido por las comunidades para *garantizar su propio acceso* a los bienes y servicios, es otro problema que debe

considerarse por separado. Otro ejemplo lo constituyen las leyes de compra o adquisición que se aplican a la externalización de servicios públicos: las reglas diseñadas para impulsar una competencia abierta y transparente en el suministro de dichos servicios deberían tomar en consideración todos los factores relevantes.



¿CÓMO LOGRAR ESTOS OBJETIVOS?

ACCIONES POSIBLES O DE CARÁCTER INDICATIVO

- **Puede auxiliarse a los responsables del registro y a los reguladores** mediante
 - la creación de una Red Internacional de responsables del registro y de reguladores³⁵
 - la elaboración de Directrices sobre la aplicación de los Principios.
- **Podrá prestarse ayuda a los parlamentarios nacionales, los legisladores y los responsables de las decisiones de política** mediante un estudio comparativo de la manera en que las leyes se aplican a las cooperativas en distintos países.

- En 2009, por ejemplo, ACI Américas publicó un documento en que se proponía una Ley de Marco Jurídico para los países latinoamericanos, actualizando una versión anterior fechada en 1988.³⁶ La Ley de Marco Jurídico no se propone como un modelo a copiar por los legisladores de otros países. Su propósito estriba en ofrecer orientación sobre aspectos clave de la legislación relativa a las cooperativas, a partir de la jurisprudencia, los estudios académicos y el derecho comparativo.
- Otro ejemplo es la reciente iniciativa de crear un Grupo de Estudio sobre la Legislación Cooperativa Europea (SGECOL), que examinará los Principios de dicha legislación (PECOL) como proyecto primario de investigación.³⁷ El objetivo general de SGECOL consiste en conducir investigaciones comparativas sobre la legislación cooperativa en

Europa, lo que promoverá un mayor nivel de conciencia y comprensión sobre esa legislación en las comunidades jurídicas, académicas y gubernamentales en el nivel nacional, europeo e internacional. SGECOL se propone lograr este objetivo a través de distintas iniciativas de investigación sobre la legislación cooperativa, comenzando con la redacción de PECOL.

base para obtener un tratamiento diferenciado de las cooperativas en los sistemas jurídicos nacionales, porque debe haber una conexión sólida entre los datos de beneficio social y público y los criterios mínimos para recibir el tratamiento concedido a las cooperativas. Esto será un aspecto esencial en aquellos sitios, por ejemplo, donde exista un tratamiento fiscal o regulador diferenciado para las cooperativas, porque de lo contrario se presentarán falsas solicitudes de

“documentación para apoyar la argumentación dirigida a un tratamiento apropiado de las cooperativas”

- **Integrar las cooperativas** en la agenda de **instituciones globales de desarrollo**, como el Banco Mundial, y con órganos intergubernamentales de determinación de políticas, como el G8 y el G20.
- **Consolidar la capacidad** de respuesta a oportunidades creadas para las cooperativas por **acontecimientos y cambios políticos** globales y regionales.
- **Podrían publicarse datos** sobre las ventajas sociales y públicas de las cooperativas. Deben recopilarse dichos datos y otra documentación para apoyar la argumentación dirigida a un tratamiento apropiado de las cooperativas en la legislación de los distintos países con diferentes niveles de desarrollo económico.
- **Como ya se señaló antes** bajo el tema de Identidad, existe la necesidad de **establecer el “núcleo irreducible”** de lo que significa una cooperativa. Esto es evidentemente importante como

acceso a dicho tratamiento. Éste es un aspecto especialmente difícil de abordar, como se pone de relieve en un reciente trabajo de Antonio Fici.³⁸

- **Debe crearse un mecanismo** o instrumento para evaluar los **marcos jurídicos nacionales** y la medida en que fomenten o faciliten las cooperativas. Podría recopilarse una tabla de países para destacar los más fuertes y los más débiles, lo que permitiría una base para identificar a los países de peor desempeño y brindar una oportunidad de implicarse con ellos en actividades de promoción y defensa basadas en factores demostrables.
- **Crear un banco de datos** sobre conocimiento de las cooperativas para medir y demostrar el impacto, y facilitar la transferencia del conocimiento.

5. CAPITAL



“OBTENER CAPITAL FIABLE PARA LAS COOPERATIVAS AL MISMO TIEMPO QUE SE GARANTICE EL CONTROL POR PARTE DE LOS SOCIOS”

Las empresas no pueden funcionar sin capital, y las cooperativas no son una excepción de la regla. Si bien tienen la posibilidad de pedir préstamos (capital prestado), y satisfacer las exigencias de capital circulante, necesitan financiar su actividad empresarial a largo plazo, por lo que suelen necesitar algún tipo de capital para enfrentar los riesgos o pérdidas. En general, el capital de las cooperativas proviene de los socios (como partes del capital social) o de beneficios retenidos (reservas).³⁹ Por definición, se necesita tiempo para acumular beneficios retenidos, que evidentemente no estarán disponibles al inicio. Históricamente, antes de que los grandes bancos satisficieran ese requisito, las cooperativas se financiaban con dinero depositado por los socios. Los socios mantenían sus ahorros en la cooperativa, y podían extraerlos según sus necesidades.

Las partes del capital social aportadas por los socios y las partes extraíbles de los beneficios ya no cubren el capital necesario. La amplia disponibilidad de instituciones y servicios financieros significa que las personas ya no necesitan la cooperativa como refugio seguro para su dinero en efectivo. El capital que pudiera extraerse a voluntad, en el contexto moderno, por lo general no permite una base lo suficientemente estable para financiar una empresa. En muchos países, por tanto, las cooperativas encaran un problema de acceso al capital.⁴⁰

Las empresas que son propiedad de inversionistas captan capital a partir de quienes buscan un beneficio financiero. Dicho beneficio puede obtenerse como ingresos por dividendos, o como incremento del capital en el valor de la empresa a lo largo de un período de tiempo, o una combinación de ambas fuentes. El “capital accionario” tradicional permite estos beneficios y se basa en el principio de que la propiedad sobre una acción faculta al inversionista para recibir una parte proporcional del valor subyacente de la empresa, y una parte proporcional de los beneficios que se distribuyan como dividendos.

El capital cooperativo es diferente con respecto a ambos de estos principios.⁴¹ En primer lugar, y en general, el socios sólo tiene derecho a que la sociedad le devuelva la cantidad de dinero que depositó o

“Necesitamos capital que sea socialmente constructivo y no destructivo, estabilizador y no desestabilizador. Necesitamos capital comedido, limitado, controlado, dirigido a satisfacer necesidades humanas y no la codicia humana. El capital cooperativo es constructivo, estabilizador y comedido. El mundo necesita más capital cooperativo y nuevas formas de canalizar los ahorros para que no sean inversiones, sino capital cooperativo”.
Webb y otros (2010) Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs it

suscribió con carácter de acciones. Por tanto, no existe el derecho a una acción de valor subyacente. En segundo lugar, si bien las cooperativas pueden pagar intereses sobre el capital, el tercer Principio Cooperativo establece que los socios reciben una “compensación limitada, si la hubiera, sobre el capital suscrito como requisito para ser socio”. En la medida en que se distribuyan beneficios o excedentes a los socios, dicha distribución es proporcional a las transacciones del socio con la sociedad.

En comparación con el capital accionario de las compañías tradicionales, el capital de las cooperativas no ofrece a los inversionistas beneficios económicos comparables. En consecuencia, no es económicamente atractivo y tiene escaso interés para los inversionistas.

Pero lo que las cooperativas ofrecen a la sociedad en general (y no sólo a los inversionistas con ánimo de lucro) sí resulta claramente atractivo, en comparación con los efectos generalizados de las empresas con ánimo de lucro, por todas

las razones ya expuestas. ¿Cómo podemos cruzar esa brecha?



EL OBJETIVO

Es muy fácil hacer que este tema resulte complejo, técnico, e incluso algo misterioso –como una búsqueda del Santo Grial. En esencia, consiste en compatibilizar nuestra necesidad como ciudadanos de encontrar un lugar seguro para guardar el dinero que no necesitamos en este justo momento, pero que necesitaremos en el futuro, con las necesidades de las empresas que necesitan capital para desarrollarse y para satisfacer nuestras cambiantes necesidades.

La historia de los últimos 150 años, aproximadamente, ha consistido en convertir a la gente en inversionistas. En general, “invertir” significa guardar nuestro dinero en algún sitio donde obtenga el mayor rendimiento. Ésa es la palabra que se utiliza para describir la colocación del dinero en acciones empresariales. La mayor parte de las personas que viven en las economías desarrolladas se han convertido en inversionistas, ya sea intencionalmente o no, debido a los fondos de jubilación y otros productos financieros como los seguros que ofrece el modelo de propiedad por los inversionistas. La maximización de beneficios a partir de nuestros ahorros se ha convertido en la norma vigente, y ya somos adictos a la misma.

Encontrar un modelo exitoso no sólo significa cambiar el modus operandi de las empresas, estableciendo empresas que, como las cooperativas, presenten una mayor probabilidad a largo plazo de satisfacer las necesidades humanas; también significa cambiar el comportamiento de la gente. Todos tenemos que poner fin a nuestra conducta como inversionistas que tratan de maximizar las ganancias; si buscamos un mundo mejor, debemos colocar nuestros fondos donde sea más probable que sirvan para construir un mundo mejor.

Si no fuera por el hecho de que hay abundantes pruebas de que la gente ya está cambiando la forma de usar su dinero, esto podría parecer una proposición irremediamente idealista. Pero están cambiando radicalmente las actitudes hacia la riqueza, el dinero y dónde lo guarda la gente. Desde el Compromiso de Donación de Bill Gates y otros 30 multimillonarios estadounidenses, de donar al menos un 50% de su riqueza a la caridad, hasta la respuesta de las personas ordinarias ante el tsunami de 2004, el terremoto y

tsunami de Japón en 2011 y otras grandes catástrofes. Desde la indignación en las páginas financieras de los principales periódicos ante la conducta y la remuneración de los banqueros, hasta la campaña de Muda tu Dinero⁴² y el movimiento de Occupy, Vivimos en momentos de grandes cambios, en que se modifican las actitudes y motivaciones populares.

Es necesario que los instrumentos del capital se compatibilicen con las actitudes y motivaciones de hoy en día. Así que el objetivo consiste en presentar una proposición creíble para un futuro cooperativo que la gente pueda reconocer, entender y creer (ver más arriba el Capítulo 3), y proponer el mecanismo idóneo para que puedan utilizar sus fondos con el fin de gestar ese futuro. Esto significa una proposición financiera que ofrezca un rendimiento, pero sin destruir la identidad cooperativa, y que permita a las personas acceder a sus fondos cuando los necesiten. También significa explorar opciones más amplias para el acceso al capital fuera de los miembros tradicionales, pero sin comprometer la gestión por parte de los miembros.

Es éste el contexto en que resultan esenciales los instrumentos financieros apropiados, a través de los cuales la gente pueda financiar las cooperativas. Este territorio ya se ha explorado mucho por las empresas, pero en la esfera de las cooperativas no se ha dedicado una cantidad similar de tiempo y energía. Las antiguas acciones extraíbles tienen un sentido limitado en la actualidad. Se necesitan instrumentos que permitan la capacidad de poner dinero en las cooperativas y que éstas lo devuelvan, y que:

- Ofrezcan una base estable para la actividad empresarial de la cooperativa,

- Permitan una “salida” apropiada para los proveedores de fondos, en un contexto donde el mercado de acciones no es realmente apropiado, y
- No perjudiquen ni socaven el carácter cooperativo de la entidad, incluida la gestión por parte de los miembros y el compromiso con la identidad cooperativa.



¿CÓMO LOGRAR ESTOS OBJETIVOS?

ACCIONES POSIBLES O DE CARÁCTER INDICATIVO

- Promover y estimular en general la **financiación** de las cooperativas por los miembros existentes
- Lograr que las cooperativas tengan una **proposición clara** para exponer ante los proveedores de fondos
- Impulsar el **intercambio de ideas y experiencias** entre jurisdicciones acerca del capital y de los instrumentos financieros
- Crear un **instrumento financiero** genérico y moderno que se catalogue como capital de riesgo y que satisfaga las necesidades de las empresas cooperativas y de los proveedores de fondos para las cooperativas
- Idear un **conjunto de variaciones** del modelo genérico para adecuarse a cooperativas y sectores de distintas dimensiones
- Identificar las instituciones que puedan actuar como **agregadores o intermediarios** para las empresas (grandes y pequeñas) que necesitan capital
- Utilizar el **Fondo Global de Desarrollo de Cooperativas** para apoyar la creación de nuevos instrumentos financieros
- Realizar **investigaciones sobre las cambiantes actitudes y motivaciones** ante la financiación y ante los nuevos instrumentos financieros
- Valorar los **riesgos** y oportunidades creadas mediante el uso de entidades corporativas subsidiarias y otros **sistemas de estructura grupal**, y la creación de grupos o agrupaciones cooperativas para gestionar la acumulación de capital
- Defender el **capital cooperativo** como modelo del cual inspirarse, en comparación con la deuda y el capital en busca de rendimiento
- Crear un **índice** específico de las cooperativas para medir el crecimiento y el desempeño
- Abogar por **modelos de contabilidad** que reconozcan los atributos singulares del modelo cooperativo
- Acelerar el **comercio global entre cooperativas** a través de sistemas de agentes y estructuras compartidas de servicio.

CONCLUSIÓN



ESTA VISION 2020: PLAN PARA UNA DECADA COOPERATIVA ES CLARAMENTE AMBICIOSA.

Cuando los pioneros de las cooperativas aplicaron por primera vez sus nuevas ideas, las mismas permitieron una manera para que la gente satisficiera sus necesidades donde las empresas propiedad de sus inversores les estaban fallando.

En la actualidad, dichas ideas las necesita todo el mundo. Es la comunidad global la que se ha visto decepcionada por la manera tradicional de conducir la actividad empresarial, donde los beneficios y el crecimiento son más importantes que la sostenibilidad, y el interés particular de algunos es más importante que el interés público de todos.

Las ideas cooperativas funcionan, pero la mayor parte de la gente no lo sabe en la actualidad. Es por eso que este Proyecto es un plan ambicioso para aclarar el mensaje cooperativo y transmitirlo a una comunidad global que actualmente no puede imaginar lo que puede lograr el cooperativismo.

Pero es también un plan ambicioso para dotar a las personas de la capacidad para lograr lo que su imaginación les dice que es posible; y un plan para permitir que todas las personas –mujeres y hombres, viejos y jóvenes– venzan los obstáculos que tal vez les dificulten realizar lo que saben que es posible.

El Año Internacional de las Cooperativas ha sido un catalizador para las cooperativas y para la gente que cree en la idea de la cooperación. Se ha convertido en una plataforma de lanzamiento de una Década de Cooperativas. El momento y la situación reclaman un plan ambicioso, y es por eso que la ACI ha aprobado un Proyecto tan exigente.

Este es un documento que la ACI no puede llevar a la práctica por sí misma. La ACI sin duda tiene su propio papel que desempeñar, y está decidida a estar a la altura de los desafíos que se presenten. Pero, para que este Proyecto resulte significativo y eficaz, se necesita que lo aborden y respalden los órganos nacionales, las sociedades individuales y todas las

personas que creen en la modalidad cooperativa de actividad empresarial. Las cooperativas deben dar ejemplo cooperando entre sí.

Ahora, todos nosotros tenemos que desempeñar nuestro papel para cumplir la Visión 2020.



LA ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL



La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es una organización no gubernamental independiente, fundada en 1895, que reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas en todo el mundo. Es su portavoz mundial y un foro de intercambio de conocimientos, de pericia y de coordinación de acciones para y respecto a las cooperativas.

Los miembros de la ACI son organizaciones cooperativas nacionales e internacionales de todos los sectores de la actividad económica: agrícolas, bancarias, de consumo, pesca, salud, vivienda, seguro y trabajo asociado. Los miembros de la ACI están establecidos en cien países y representan a 1.000 millones de personas en todo el mundo. Las cooperativas dan empleo a 100 millones de personas en todo el mundo.



KELLOGG COLLEGE

THE CENTRE FOR MUTUAL AND EMPLOYEE-OWNED BUSINESS

El Centro tiene su sede en Kellogg College, uno de los mayores y más internacionales centros de estudios de postgrado de la Universidad de Oxford. Kellogg College apoya el ancestral trabajo docente de la Universidad y brinda oportunidades para la educación permanente y el desarrollo profesional de estudiantes adultos y a tiempo parcial.

Los responsables de trazar políticas, los académicos y los ciudadanos en general muestran un creciente interés en el enfoque especial sobre la participación de partes interesadas que han creado las cooperativas y empresas mutualistas. Los enormes cambios ocurridos en el Reino Unido y en las economías globales subrayan la importancia de los sectores cooperativos y mutualistas, caracterizados por un alto nivel de ética corporativa y de responsabilidad ante la comunidad, así como por sus estrategias sostenibles a largo plazo. Este entorno tan novedoso ofrece una oportunidad sin precedentes para la primacía del pensamiento, siempre que tenga una base empírica, enraizada en la investigación y el análisis de primer nivel internacional, y siempre que se valide mediante un currículum riguroso que refleje las necesidades de desempeño del sector.

Las principales actividades del Centro de Empresas Mutualistas y Propiedad de los Empleados son, por tanto, la investigación y el desarrollo profesional mediante breves cursos y programas educativos hechos a la medida,

centrados en las necesidades empresariales de los sectores cooperativos y mutualistas. Comprometido con el conocimiento aplicado y la divulgación, el Centro organiza conferencias, seminarios, clases impartidas por profesores invitados, y promueve las redes de relaciones dentro y fuera de Oxford. Los objetivos del Centro consisten en:

- Propiciar la investigación sobre el desempeño de los sectores cooperativos y mutualistas
- Impartir un programa docente que se ajuste estrechamente a las necesidades de las empresas en cuestión y al desarrollo de sus actuales y futuros líderes
- Estimular el debate y promover las nuevas ideas sobre la cooperación y el mutualismo
- Trabajar con los actuales expertos del sector cooperativo y mutualista para crear una red global de académicos, profesionales y responsables de trazar políticas.



REFERENCIAS

1

Resolución A/RES/64/136.

2

Más especialmente, la de la Conferencia de Euricse en Venecia, (<http://euricse.eu/en/news/venice-2012-final-declaration>), la Declaración Dunsany para las Cooperativas Rurales (http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/corp_partnership/docs/Dunsany_Declaration_for_Rural_Co-operative_Development_FINAL.pdf), la Resolución de la Asociación Internacional de las Cooperativas Bancarias (<http://2012.coop/en/media/library/member-publication/resolution-international-co-operative-banking-association-2012>), la Declaración de la Cumbre Internacional de las Cooperativas en Quebec (<http://www.2012intlsummit.coop/site/communication/declaration/en>), la Declaración de Imaginons 2012, el Congreso Internacional sobre la economía de las cooperativas (<http://www.imagine2012.coop/wp-content/themes/twentyten/document/Declaration-Imagine2012%20ICA.pdf>) y la Declaracón del Foro Internacional de las Cooperativasde Sanidad (<http://ihco.coop/2012/10/13/quebec-ihcf-2012-declaration/>).

4

Véase ESPAS, Global Trends 2030 : Citizens in an Interconnected and Polycentric World, 2011, http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf.

5

Como se explica en el capítulo 3 más abajo, usamos « participación » como forma abreviada para el particular enfoque cooperativo que permite a las personas ser propietarias de su cooperativa y participar en su gobierno democrático.

6

Cook, 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; International Joint Project on Co-operative Democracy (1995), Making Membership Meaningful: Participatory Democracy in Co-operatives, Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan; Kurimoto, A. (2010) Changing Patterns of Member Participation. In Hasumi et al (eds.), Consumer Co-ops in Japan: Challenges and Prospects in Transitional Stage, Consumer Co-operative Institute of Japan, Tokyo.

7

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

8

Pateman C. (1970), Participation and Democratic Theory, Cambridge: Cambridge University Press.

9

Co-operatives UK: The UK’s Co-operative Economy 2011, http://www.uk.coop/sites/default/files/docs/the_co-operative_economy_2011.pdf.

10

ESPAS, Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World, 2011, http://www.iss.europa.eu/uploads/media/ESPAS_report_01.pdf

11

Paul Mason (2012), Why it’s kicking off everywhere: the new global revolutions.

12

Cornel West, filósofo, académico y activista, http://www.democracynow.org/blog/2011/9/29/cornel_west_on_occupy_wall_street_its_the_makings_of_a_us_autumn_responding_to_the_arab_spring.

13

R. Murray (2010), Co-operation in the Age of Google, <http://www.uk.coop/ageofgoogle>.

14

V.A. Pestoff, Beyond the Market and State : Social Enterprises and Divil Democracy in a Welfare Society, Aldershot, UK & Brookfield, NJ: Ashgate, 1998.

15

R. Wilkinson & K. P. Pickett (2010), The Spirit Level, London & NY: Penguin.

16

M. Porter & M. Kramer (2011), Creating Shared Value, Harvard Business Review, Enero-febrero de 2011.

17

Las palabras iniciales de la definición en Wikipedia, en <http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainability>.

18

J. Michie (2011), Promoting Corporate Diversity in the Financial Services Sector, Policy Studies, Vol. 32, Issue 4, pp. 309-23.

19

W. Lazonick & M. O’Sullivan (2000), Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance. Economy & Society, Vol. 29, N° 1, pp. 13-35.

20

Véase H. Hesse & M. Chihak (2007), Co-operative Banks and Financial Stability, IMF, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2007/wp0702.pdf> ; G. Ferri (2012), Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario, EURICSE Working Paper N° 032/12, <http://euricse.eu/en/node/2044>.

21

Véase Ownership Commission (2012) Stewardship, Diversity & Plurality, http://ownershipcomm.org/files/ownership_commission_2012.pdf

22

Véase R. Putnam (2000), Bowling Alone, London & NY: Simon & Schuster.

23

Para los casos italianos, véase www.euricse.eu; para los casos japoneses, véase Pestoff V.A. (2008), Chapter 7, Routledge; Kurimoto, A. (2003) ‘Co-operation in Health and Social Care: Its Role in Building Communities’; Mark Lyons and Samiul Hasan (Eds.), Nova Science Publishers Inc, New York.

24

Resolución de NU 56/114 aprobada en diciembre de 2001, http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/56/114.

25

Servicio de cooperativas de la OIT (2012), Sustainable Energy Cooperatives (borrador), Ginebra.

26

Para consultar algunos de estos datos, véase G. Mulgan (2010), ‘Measuring Social Value’. Stanford Social Innovation Review; New Philanthropy Capital (2012), Principles into Practice: How charities and social enterprises communicate impact.

27

Véase por ejemplo L. Saisset et al (2011), A Co-operative Performance Measurement Proposal, Documento de Trabajo, Moisa 2011-3.

28

J. Quarter et al. (2007), What Counts: Social Accounting for Nonprofits and Cooperatives, London: Sigel; Bouchard, M.J. (2009), The Worth of Social Economy: An International Perspective, Brussels: Peter Lang.

29

Promoting the Understanding of Cooperatives for a Better World (marzo de 2012).

30

Resolución aprobada por la Asamblea General el 19 de diciembre de 2001, Cooperatives in social development, A/RES/56/114 que siguió al informe del Secretario General sobre Cooperativas en el desarrollo social distribuido en mayo de 2001.

31

Posteriormente, la OIT publicó una actualización de Las Directrices para la Legislación sobre Cooperativas, producidas por Hagen Henryr, Segunda edición actualizada de 2005, http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_094045/lang--en/index.htm.

32

También es la base de la Resolución de NU 56/114 que insta a los gobiernos y demás órganos de revelancia a usar y desarrollar por completo “el potencial y la contribución de las cooperativas para alcanzar los objetivos de desarrollo social, en particular la eradicación de la pobreza, la generación del pleno y productivo empleo, y la mejora de la integración social.

33

Este es el argumento que ha avanzado recientemente la Ownership Commission en el Reino Unido. Véase Ownership Commission (2012) Plurality, Stewardship & Engagement.

34

El ejemplo del exitoso caso presentado por el gobierno de Noruega ante la Comisión Europea, según el cual la Ayuda a las cooperativas era compatible con la legislación europea sobre Ayuda Estatal, sienta un precedente sobre cómo explicar las ventajas de las cooperativas a los reguladores.

35

Similar a la Red de Competencia para los reguladores antimonopolio.

36

ACI Americas (2009), Ley Marco para las Cooperativas en América Latina, http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/Libro_Marco_Leyes.pdf.

37

Documento de trabajo EURICSE N° 024/12, New Study Group on European Cooperative Law: Principles Project, <http://www.euricse.eu/en/node/1963>.

38

Documento de trabajo EURICSE N° 023/12, Co-operative Identity and the Law, Antonio Fici, <http://www.euricse.eu/en/node/1962>.

39

Los fondos proceden también de instituciones de financiación de cooperativas, incluidos bancos.

40

Véase por ejemplo NCBA (2011) National Cooperative Investment Capital Fund Information Memorandum For Pre-Fund Working Capital.

41

Webb and others (2010), Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs it, http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1281102442_n626.pdf

42

Mientras 10 millones de cuentas bancarias han abandonado los grandes bancos de EE.UU. desde 2010, siguiendo la campaña Move Your Money, las cooperativas de crédito de EE.UU. han visto cómo su negocio aumentaba en consecuencia, de tal forma que el 30% de nueva población perteneceahora a cooperativasde crédito de propiedad conjunta (aumento de 89 millones en 2008 a 94 millones actualmente). [csmmonitor.com: ‘Co-operative businesses provide a new-old model for job growth’ 02/04/2012], <http://www.csmmonitor.com/World/Making-a-difference/Change-Agent/2012/0402/Cooperative-businesses-provide-a-new-old-model-for-job-growth>

FOTOS

La portada y las páginas 1 y 21: Coop Italia

Páginas 3, 14: Co-operative Group, Reino Unido

Páginas 5, 19, 22: Coop Sweden, Suecia

Página 12: IFFCO (Indian Farmers’ Fertiliser Co-operative): Phulpur, Uttar Pradesh, India

Página 16: Midlands Co-operative, Reino Unido

Página 20: Eroski, España

Páginas 23, 27, 33, 34: Coop Nederland

Página 31: Desjardins, Canadá

Páginas 9, 35: Mondragón Corporación, España (@ Lydle Nesvadba para CECOP – CICOPA Europa)

DECLARACIÓN SOBRE LA IDENTIDAD COOPERATIVA

DEFINICIÓN

La cooperativa es una asociación autónoma de personas que se agrupan voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes de carácter económico, social y cultural mediante una empresa de propiedad conjunta y gestionada democráticamente.

VALORES

Las cooperativas se basan en los valores de autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, los integrantes de la cooperativa creen en los valores éticos de la honradez, la transparencia, la responsabilidad social y la preocupación por los demás.

PRINCIPIOS

Los principios de las cooperativas son pautas mediante las cuales las cooperativas llevan a la práctica sus valores.

1. AFILIACIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de la afiliación, sin discriminación de género, condición social, raza, posición política o religiosa.

2. GESTIÓN DEMOCRÁTICA POR PARTE DE LOS MIEMBROS

Las cooperativas son organizaciones democráticas gestionadas por sus miembros, que participan activamente en la determinación de sus políticas y la toma de decisiones. Los hombres y mujeres que ejercen como representantes elegidos son responsables ante el conjunto de los miembros. En las cooperativas primarias los miembros tienen derechos igualitarios de votación (un miembro, un voto), y las cooperativas de otros niveles también se organizan de manera democrática.

3. PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS

Los miembros contribuyen de manera equitativa al capital de la cooperativa y lo gestionan democráticamente. Al menos una parte de dicho capital suele ser propiedad común de la cooperativa. En general los miembros reciben una compensación limitada, si la hubiera, sobre el capital aportado como requisito para pertenecer a la cooperativa. Los miembros destinan los excedentes de capital a cualesquiera o a todos los siguientes fines: al desarrollo de la cooperativa, posiblemente mediante la creación de reservas, al menos una parte de las cuales sería de carácter indivisible; a la retribución de los miembros de manera proporcional a sus transacciones con la cooperativa; y a sufragar otras actividades aprobadas por los miembros.

4. AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus miembros. Si establecen convenios con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si reciben capital de fuentes externas, lo hacen en condiciones que garanticen la gestión democrática por parte de los miembros y respeten su autonomía cooperativa.

5. EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN

Las cooperativas ofrecen educación y formación a sus miembros, representantes electos, administradores y empleados para que puedan contribuir con eficacia al desarrollo de la cooperativa. También informan al público en general –en especial a los jóvenes y los líderes de opinión– sobre el carácter y las ventajas de la cooperación.

6. COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS

Las cooperativas benefician con máxima efectividad a sus miembros, y fortalecen el movimiento cooperativo, al trabajar en conjunto mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

7. PREOCUPACIÓN POR LA COMUNIDAD

Las cooperativas trabajan en favor del desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por los miembros.