



European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises

Euricse Working Paper Series
ISSN 2281-8235

**ECONOMÍA COOPERATIVA:
UN ENFOQUE INNOVADOR PARA LA SOSTENIBILIDAD**

Gianluca Salvatori

Working Paper n. 49 | 13

Please cite this paper as:
Salvatori G. (2013), "Economía cooperativa: un enfoque innovador para la sostenibilidad",
Euricse Working Paper n. 49 | 13.

ECONOMÍA COOPERATIVA: UN ENFOQUE INNOVADOR PARA LA SOSTENIBILIDAD*

Gianluca Salvatori**

Resumen

Un primer balance del Año Internacional del Cooperativismo evidencia como las formas de la economía cooperativa sean plurales, amplias y de larga duración. A estos rasgos distintivos se debe la particular resiliencia y la amplitud de uso de este tipo de empresa, a la cual, sin embargo, la percepción pública tiende a atribuir escasa importancia y un carácter de transitoriedad. El debate actual que la crisis ha provocado en torno a los límites del capitalismo financiero está cuestionando la condición de marginalidad de la economía cooperativa. En el texto se comparan dos visiones económicas opuestas: la financiera, que se basa únicamente en el crecimiento del capital, y la cooperativa que se propone la búsqueda de un equilibrio a dimensiones múltiples, incluyendo la social y la ambiental. Una estrategia económica que quiera responder a los problemas que enfrentaremos en los próximos años – el crecimiento demográfico, la escasez de recursos naturales la nueva migración urbana, la redistribución y la inclusión social- no puede prescindir del cooperativismo, como parte de una nueva visión del desarrollo económico y social. Esta oportunidad requiere que los actores de la economía cooperativa sean innovadores y piensen en su modelo no en términos dogmáticos, sino valorizando su adaptabilidad y su capacidad de gestionar la diversidad. En la empresa cooperativa, de hecho, se refleja la convicción de que las acciones humanas no son dictadas únicamente por los principios del interés individual, ya que las personas actúan según una pluralidad de motivaciones, y también se ven influenciadas por la orientación hacia la reciprocidad y la búsqueda de justicia y equidad.

Palabras clave

Cooperativas, economía cooperativa, capitalismo financiero, pluralismo organizacional, innovación cooperativa, Año Internacional del Cooperativismo, sostenibilidad.

Clasificación JEL

A14, D63, L38, P13, P46

* Intervención presentada en ocasión del Congreso Coomeva, Bogotá, Colombia, 10-11 de noviembre de 2012.

** Instituto Europeo para la Investigación de las Empresas Cooperativas Sociales (Euricse).

1. Primer Balance

El Año internacional del cooperativismo está por terminar y es tiempo de hacer un primer balance. Las Naciones Unidas y la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) han dado dos objetivos a esta celebración: afirmar la importancia de la realidad cooperativa y hacer crecer el conocimiento alrededor del mundo. El cuadro que se ha ido dibujando en el transcurso del 2012 ha confirmado esta posición de principio.

Las empresas cooperativas, cuya propiedad es compartida entre los miembros y gestionada por los mismos de forma igualitaria, con una finalidad mutualista y según el principio de responsabilidad social, son un fenómeno global, presente en cada latitud y en cada continente. No hay distinción entre países industrializados, economías emergentes o naciones en vías de desarrollo.

El cooperativismo es un fenómeno extenso, que no se concentra en un sector específico sino que se adapta a las circunstancias del contexto en el cual opera. Es rural y urbano; de baja y alta tecnología; es transversalmente difuso en el sector primario, secundario y terciario.

La misión de la empresa cooperativa es adaptable porque responde a exigencias concretas y sigue la evolución de la sociedad. El sistema cooperativo es de predominio agrícola en las áreas o fases que preceden los procesos de urbanización; de vocación industrial en las situaciones en las que la crisis de la propiedad capitalista impone la búsqueda de soluciones alternativas para salvaguardar el empleo y el desarrollo; y da prioridad a los servicios en todas aquellas situaciones de transformación post-industrial que hoy dominan la escena económica.

Mediante un proyecto conjunto, EURICSE y ACI reflejaron a través del sitio web *Stories.coop* la gran diversidad que conforma la esencia del cooperativismo. El sitio *Stories.coop*¹ expuso todos los días, durante todo el año, experiencias de cooperación como por ejemplo, de las cooperativas de vivienda social en Dinamarca, las de reinserción laboral para personas con dificultades cognitivas en Francia; cooperativas exportadoras de fruta en las islas Fiji, las artesanas textiles en Rwanda; de productores de electrodomésticos y componentes automovilísticos en el País Vasco, cooperativa de pescadores en Vietnam; de productores de videojuegos en Estados Unidos hasta la experiencia cooperativa entre profesionales de Coomeva aquí en Colombia.

Trescientas sesenta y seis historias que representan sólo una pequeña parte de las miles de cooperativas que nacieron en todo el mundo para satisfacer las necesidades primarias y aspiraciones de desarrollo social y económico de sus miembros. Una variedad de historias sin límites. Incluso el Real Madrid y el Barcelona, los dos grandes clubes de fútbol de obvia fama internacional, son empresas cooperativas.

Quien piensa que la cooperación es un modelo válido sólo para algunas situaciones específicas, características del subdesarrollo, es desmentido por los hechos. El modelo cooperativo encuentra una aplicación difusa porque es una forma de empresa que no nace de especulaciones sino de la necesidad concreta de ofrecer soluciones igualitarias

¹ www.stories.coop

para todos los asociados. Como tal, más que el sector, cuenta la necesidad: donde se manifiesta una exigencia que podría afectar el futuro de un grupo de personas o de una comunidad, allí está el espacio para una experiencia cooperativa.

En consecuencia, las cooperativas son muy diversas entre sí. Así como no existe un único ámbito de aplicación, tampoco existe una sola forma de organización ni un modelo único. Mediante otro proyecto, ACI y EURICSE están tratando de medir el poder de la cooperación a nivel mundial. El primer informe del *World Cooperative Monitor*² (Monitor Mundial de Cooperativismo) recientemente presentado en Manchester, Inglaterra, recoge los datos de las 2.500 cooperativas y mutuales con ingresos superiores a los 100 millones de dólares. Las primeras 300, entre ellas Coomeva, reúnen entre todas una cifra de casi 2 trillones de dólares. Esta es una demostración de que las cooperativas pueden competir en dimensión con las empresas o sociedades de capital.

2. La dimensión no lo es todo

Pero la dimensión en sí misma no es un criterio de valor. Ser grande no significa necesariamente ser el mejor. La dimensión es valorada en función de los objetivos. Se vuelve importante si es motivada por el servicio ofrecido a los asociados y a la comunidad, cuando permite garantizar una calidad más elevada en condiciones más ventajosas. Crecer por crecer no es un valor cooperativo. La longevidad extraordinaria de las cooperativas, más que del ritmo de crecimiento, es el efecto de su asentamiento en la sociedad, con una visión propia y específica de la economía. Las cooperativas perduran en el tiempo si mantienen vivas sus propias funciones.

Por este motivo, no hay contradicción en el hecho de que existan cooperativas con millones de socios y facturas de decenas de millones de dólares (especialmente en el sector financiero, de seguros y de consumo) y cooperativas de pequeñísimas dimensiones nacidas para satisfacer una necesidad específica local. El límite de la dimensión no se puede fijar a priori, ya que depende de una estructura óptima para responder a una necesidad puntual, basándose siempre en el respeto de los principios y los valores del cooperativismo.

Cuando se insiste en poner en evidencia que en el mundo existen cooperativas de grandes dimensiones no es para indicar un modelo, sino para dar a conocer una paradoja: aquello por lo cual el mundo cooperativo es poco visible aun cuando compite sobre el mismo plano con las empresas de capital.

La cooperación sufre de marginalidad. La percepción que tiene la clase política y que se difunde a través de los medios de comunicación no corresponde ni a su poder real ni a la función que efectivamente desarrolla dentro de la sociedad. Pese a tener cientos de miles de socios y a servir a una porción importante de la población mundial - que hoy en día vive nutrida, transportada, curada, financiada y atendida gracias al trabajo de las cooperativas - esta forma de empresa, según la ideología que prevalece es solo un estado intermedio en la vía hacia el desarrollo de estructuras más

² <http://www.euricse.eu/en/WorldCooperativeMonitor>.

evolucionadas.

Es como si fuera una etapa de la vida: la cooperación representaría una fase infantil que se supera con la desmutualización y la transformación de la empresa cooperativa en sociedad anónima. La madurez coincidiría aquí con el abandono de la forma de propiedad basada en la igualdad de derechos para todos los socios (y del principio de la puerta siempre abierta para el ingreso de nuevos miembros) a favor de una propiedad proporcional al capital invertido.

Sin embargo, quien pone a la empresa en forma de sociedad anónima (*investors-owned*) en la cima de la escala evolutiva se olvida de un detalle que no puede omitirse: el interés principal de los inversionistas es, siempre y sobre todo, el aumento constante del rendimiento de su inversión aún a expensas de la misión de la empresa.

La lógica del valor de la inversión de los accionistas no prevé alternativas. La maximización de las ganancias es la finalidad última y esta finalidad cambia sustancialmente la naturaleza de la empresa misma, de una estructura organizacional creada para la solución eficiente de problemas económicos de carácter colectivo (en la cual el lucro representa un medio), a la empresa gobernada por los intereses de los inversionistas, que se encuentra transformada en un instrumento que tiene como fin último y exclusivo, el lucro.

En este sentido, la economía pierde en su significado original - aquel que permanece en "la ley de la casa" (*oikos nomos*), y por lo tanto en los instrumentos para la gestión de los recursos al interno del espacio en donde se desarrolla la vida de las personas - y se transforma en pura técnica para la acumulación de recursos, independientemente de su utilidad. El instrumento se transforma así, en finalidad.

Además, la lógica de la maximización de las ganancias conduce a un progresivo divorcio entre inversionistas y empresa. El instrumento se vuelve contra su finalidad original. Al seleccionar la actividad en función del mayor rendimiento, los inversionistas terminan por descubrir que el mejor modo de hacer dinero es invertir en el dinero mismo, sin los fastidios ni las dificultades ligados a la producción de bienes y servicios reales.

3. Las cooperativas no son organizaciones inmaduras

Así, en estos últimos veinte años se ha dado la transformación del capitalismo industrial, en capitalismo financiero. Las transformaciones introducidas por la nueva tecnología y por la globalización han aumentado progresivamente la cantidad de ingresos que remunera el capital, a expensas de los otros factores de producción (y en primer lugar, del trabajo). El desequilibrio en la distribución de ingresos ha cambiado el viejo orden. El capital se ha comenzado a invertir en sí mismo en lugar de hacerlo en la empresa y con un movimiento de espiral cada vez más rápido. La cantidad de dinero invertido en actividades financieras ha crecido hasta convertirse en siete veces el producto global de la economía real. En la constante búsqueda de nuevas oportunidades especulativas, las finanzas mundiales han tomado vuelo perdiendo el contacto con la realidad.

No nos debe, entonces, sorprender que la economía cooperativa haya sido marginada. Lo sucedido tiene poco que ver con la incapacidad de las cooperativas de promover estrategias comunicativas eficientes y, como se ha dicho, cuenta poco el hecho de que las cooperativas sean poco visibles porque no son lo suficientemente grandes. La verdad es, quizás, que la economía cooperativa no es compatible con un sistema que persigue el lucro como su único objetivo. Es este sistema que ha confinado al cooperativismo, haciéndolo pasar como un residuo del pasado con el fin de monopolizar el pensamiento, y sobre todo, la práctica económica, restándole fuerza a una alternativa creíble.

Pero el cooperativismo no es una etapa intermedia hacia un nivel superior, donde reina solitaria la empresa guiada por los intereses de los inversionistas. Por el contrario, la sociedad anónima contiene en sí el germen de la destrucción de la empresa, mientras que la cooperativa se constituye en una defensa. Para la economía cooperativa la empresa es un sujeto fundamental porque sirve para resolver problemas, crear desarrollo, fortificar la casa (el *oikos*), aún en el sentido del ambiente social. La empresa dentro del consenso cooperativo no puede más que convertirse en un bien de consumo, un bien que se produce e intercambia sólo en función de la obtención de ganancias. En el capitalismo financiero esta es, en cambio, la regla.

Hay dos visiones económicas que se oponen: en la financiera cuenta sólo el crecimiento del capital; en la segunda, la cooperativa, cuenta en cambio la búsqueda de un equilibrio entre más dimensiones, incluyendo las sociales y las ambientales. Al final de cuentas, la diferencia es aquella que hay entre una imagen del mundo monodimensional y una tridimensional: la primera es híper-simplificada mientras que la segunda logra medirse con la complejidad del mundo real.

4. Cambio de ciclo y sostenibilidad

Por este motivo, un enfoque de la economía que quiera responder a los problemas a que tendremos que enfrentarnos en los próximos años no puede ser otro que el cooperativismo. El futuro próximo será un tiempo de grandes cambios. Las predicciones hablan de un aumento de la población mundial de otros dos mil millones de personas que se concentrarán sobre todo en los centros urbanos. A este crecimiento demográfico corresponderá un aumento del PIB, del actual - que es de 65 billones de dólares - a cerca de 200 billones de dólares, que dependerá sobretudo del proceso de alineación de los países emergentes con respecto a los países más ricos. Si este proceso sucediera bajo las condiciones actuales, estaríamos encontrando una problemática cuya solución hoy, no podríamos imaginar. Por una parte, el aumento de la riqueza traerá problemas de inclusión social y de redistribución. Por otra parte, el aumento de la población y de los consumos conllevará, en cambio, a problemas de escasez de los recursos naturales.

Esta tensión entre las exigencias de la redistribución y los vínculos impuestos por la escasez, obligará a pensar en nuevos modos para satisfacer los derechos esenciales del ser humano, como lo son la alimentación, el trabajo, la salud y la seguridad personal, y tendrán que ser soluciones válidas a nivel mundial.

El escenario que se prepara delante de nosotros refleja entonces un dramático problema de sostenibilidad que no deja muchas alternativas: o se frena el desarrollo (una solución que a menos que haya un cataclismo, es impensable) o se cambia el modelo de crecimiento. Es cada vez más evidente que el actual modelo no puede funcionar. La lógica del capitalismo financiero crea desórdenes y genera tensiones en cuanto transgrede cada norma y cada poder diverso del suyo. La crisis que explotó en el 2008 ha demostrado como este estado de cosas no son ya más sostenibles.

En estos últimos treinta años gran parte del mundo ha experimentado sobre la presunción que disminuyendo el papel del Estado y sustituyéndolo con el del mercado cada problema habría encontrado su solución. Esta convicción nació al final de la década de los '80, cuando el Estado había abdicado su propio poder en favor de un mercado no reglamentado. Con la caída del muro de Berlín, el mundo parecía haber sido conquistado definitivamente por un modelo económico único, tan potente que se consideró sustituiría a las instituciones públicas y la política. Sin más rivales, el capitalismo occidental pretendió que el mercado funcionara sin necesidad de imponer reglas. Las instituciones políticas consideraron conveniente seguir esta visión neoliberal que prometía riqueza y bienestar para muchos (pero no para todos). La expansión progresiva de la esfera pública había generado una situación no más manejable, debido a que la real capacidad financiera y administrativa de la estructura pública ya no podía satisfacer todas las nuevas expectativas y necesidades. En consecuencia, el equilibrio entre el Estado y el mercado, que desde fines de la Segunda Guerra Mundial había gobernado la sociedad occidental, ha venido a menos. El modelo mono-dimensional se ha difundido globalmente en la convicción que el dejar sin impedimento alguno el libre juego de la demanda y de la oferta habría sido suficiente para gobernar el planeta.

Hoy, transcurridos treinta años y después de diversas crisis cada vez más graves, se entiende que cuando se deja al mercado sin control puede ser peligroso y desestabilizante para las personas, para las naciones, para los continentes enteros. La promesa de un constante crecimiento de la riqueza ha dado cabida a la realidad de una desigualdad siempre más aguda. Tras las causas que rompieron esta promesa, un papel fundamental se le atribuye a la transformación financiera del capitalismo, que ha dejado la economía más vulnerable a tendencias especulativas y a crisis en cadena.

Estamos entonces, en un momento crítico, en un punto de no retorno. Un ciclo está a punto de terminar y debemos volver a comenzar desde la definición de un nuevo modelo de desarrollo, adaptado para manejar la complejidad que nos ocupará los próximos veinte a treinta años. Este nuevo modelo no podrá ser el resultado de una intervención de arriba hacia abajo, ni podrá solamente apoyarse sobre el equilibrio del pasado, devolviéndonos a la época en que el espacio que quedaba para el papel de los miembros de la sociedad, entre el Estado y el mercado, era escaso o nulo.

El nuevo modelo será el resultado de la acción de una multitud de sujetos, experimentos, innovaciones. El futuro que se espera será una construcción en la cual no habrá un poder único con autoridad para dictar su propio orden. En esta perspectiva la acción del cooperativismo está llamada a asumir un papel político en el sentido de una intervención sobre los principios que regulan la vida en la ciudad. No

se trata de una distorsión sino de un retorno a los orígenes. A partir de Owen y de los pioneros de Rochdale, el cooperativismo comprende una idea de organización de la sociedad en la que el enfoque de la economía es una consecuencia. El cooperativismo contiene en sí mucho más que la regulación de las relaciones económicas.

5. Oportunidad y responsabilidad

A la luz de este contexto, hoy se abre una gran oportunidad para la realidad cooperativa. Las empresas cooperativas gozan, en muchas áreas del mundo, de un patrimonio de confianza que las crisis no han anulado. Al contrario, se han reforzado, a diferencia de lo que ha sucedido en muchas otras instituciones políticas y económicas.

Hemos dicho ya cómo la dimensión global, la variedad de los sectores en los cuales opera y la longevidad histórica hacen del cooperativismo un fenómeno vivo y vital. El comportamiento de las empresas cooperativas durante la crisis del 2008 lo confirma a ultranza. En muchos países, incluyendo Italia, los resultados económicos han sido en promedio mejores con respecto a las empresas de capital. Las cooperativas han respondido mejor a la crisis y han mantenido o aumentado el empleo. Según los resultados de los estudios realizados por EURISCE, en algunos casos las sociedades anónimas, sin más futuro, fueron rescatadas por sus empleados y se constituyeron en cooperativas. En otros casos, la cooperación social se hizo cargo de las necesidades que el sector público no era capaz de satisfacer. En una situación mundial de crisis crediticia (*credit crunch*) los bancos cooperativos se diferenciaron, ya que han continuado concediendo crédito más que los bancos comerciales, garantizados por la relación de confianza establecida en el tiempo con los clientes locales. Asimismo, la cooperación de consumo contribuyó a garantizar el acceso a bienes esenciales a pesar de una reducción del poder adquisitivo de las familias.

En resumen, el panorama del movimiento cooperativo de hoy restituye una imagen positiva y el Año internacional de las Cooperativas, declarado por la ONU es la oportunidad para reivindicar este papel a escala global. Debe ser más claro, aún para los opositores más tenaces, que las cooperativas no son empresas de transición ni formas incompletas y primitivas que intentan abandonar su propio estado para transformarse en otro más eficiente y productivo.

El pensamiento cooperativo nace de una visión a largo plazo, que se apoya sobre la base de valores compartidos y considera fundamental la finalidad social. Por este motivo, el cooperativismo puede ser un agente de cambio importante. Su contribución es esencial para diseñar un nuevo ciclo económico y social. No basta, sin embargo, defender los resultados obtenidos en el pasado, sino que de frente a la oportunidad abierta y desde un nuevo escenario, las empresas cooperativas deben mostrarse capaces de innovar. El peor enemigo del cooperativismo puede ser sólo el mismo cooperativismo, si subestima su naturaleza de empresa que responde a los problemas concretos, siguiendo su evolución.

En concreto, esto significa no hacer del cooperativismo un modelo dogmático inspirado en una doctrina puramente abstracta. Si el cambio climático, la escasez de

recursos y la desigualdad social imponen la necesidad de repensar en un modelo de desarrollo, el enfoque cooperativo debe mostrarse a la altura de estas circunstancias inventando nuevas soluciones. El cooperativismo debe ser capaz de adaptar su propio modelo organizacional y de gobierno, en función del contexto y de la necesidad.

He aquí algunos ejemplos para hacer más concreto el discurso. Si piensan en el tema del desarrollo urbano, para el año 2050 el 75% de la población mundial vivirá en las ciudades. Esta es la predicción demográfica, urbanística y sociológica. Las ciudades serán, entonces, el lugar donde cada vez más se concentrarán las contradicciones y las oportunidades. Esto requiere de una comprensión nueva y sólida del fenómeno urbano para identificar las medidas capaces de intervenir sobre nodos más críticos: desde la integración social hasta las oportunidades de crecimiento económico; desde la problemática habitacional hasta la movilidad sostenible; desde la educación hasta la salud.

Las ciudades deben aplicar nuevas soluciones capaces de gestionar con equilibrio una red de temas económicos, sociales y ambientales. Deben proveer vivienda y transporte; empleo y entretenimiento; asistencia y acomodaciones, y cada servicio deberá tener en cuenta las necesidades de integración y de crecimiento personal de los residentes ancianos y de los recién llegados. Necesidades que no se limitan sólo al bienestar material.

En los países emergentes, es necesario que las ciudades acojan un imponente flujo de personas en busca de mejores condiciones de vida, pero también las realidades urbanas de nuestros países desarrollados serán superpuestas a nuevas presiones derivadas de la acción combinada de la inmigración y del envejecimiento de la población. Todo esto debe también incluir el problema del uso de los recursos: en algunos casos muy escasos, en otros muy costosos y en otros todavía sujetos a un desgaste progresivo ya que no son renovables.

La complejidad y las dimensiones de los temas en juego requieren soluciones innovadoras que no se resuelven sobre un plano meramente tecnológico. Es fundamental que las comunidades locales participen activamente de la creación y gestión de los bienes y servicios de interés general. Numerosas experiencias muestran actualmente cómo muchos sectores se prestan bien a modelos de gestión general. En Gran Bretaña han nacido centenares de cooperativas para la administración de escuelas, acto seguido al proceso de privatización impulsado por gobierno de Cameron. En Alemania el desarrollo impetuoso de la energía foto voltaica dio vida a más de 500 cooperativas nacidas de la unión entre micro productores familiares. En Italia las cooperativas y las empresas sociales están presentes en la gestión del tratamiento de residuos, y del transporte, pero también en el sector de la producción cultural y artística. En Holanda se han realizado experiencias de vanguardia en el área de vivienda social. Y otras iniciativas están naciendo continuamente, especialmente en Norteamérica, en sectores nuevos como el de la agricultura urbana, los autos compartidos y el empleo compartido, entrelazando valores sociales y ambientales.

En todos estos casos se desarrollaron competencias específicas aprovechando los recursos locales y sociales. El modelo cooperativo, nacido en un ambiente agrícola y dirigido principalmente a resolver las necesidades de la población rural, ha

demostrado una extraordinaria flexibilidad haciéndose cargo de temas que pertenecen al nuevo contexto urbano y desarrollando nuevas formas de mutualidad. El campo de aplicación de estas nuevas formas está en ampliación constante, ya que la sociedad urbana, siempre más compleja, necesita nuevos servicios de interés general además de los que el Estado ya no puede garantizar.

Otro ejemplo se observa en los nuevos servicios de Bienestar Social (Welfare). También en este caso el cambio de escenario es sustancial. La crisis fiscal del Estado y los límites de la concepción puramente liberal presionan contra un nuevo modelo de servicios alternativos al binomio Estado-mercado. En este sector, que se encarga de la salud, de los cuidados de las personas y de los servicios de asistencia social, hay amplios márgenes para el desarrollo de las cooperativas. Se trata, de hecho, de un mercado que necesita nuevas formas de organización; proyectadas, financiadas, y administradas de modo compartido entre empresas con ánimo de lucro, instituciones públicas y organizaciones sociales. El involucramiento de la empresa cooperativa y social es esencial para la definición de este nuevo modelo en cuanto a que, al mover los recursos de capital social, puede responsabilizar mayormente a los operadores y a los usuarios respecto al suministro de los servicios.

La experiencia italiana en este campo es relevante. Desde hace más de veinte años las cooperativas sociales son un caso positivo de nuevo bienestar social en gestión social. El desarrollo de estas empresas no depende sólo de la externalización de los servicios públicos. Tanto es así, que es un fenómeno que crece a pesar de la crisis de las finanzas públicas. Hoy en Italia las cooperativas sociales son casi 14.000, con 350.000 empleados (de los cuales 40.000 tienen alguna discapacidad u otra forma de desventaja laboral) y sirven a casi 5 millones de usuarios con un volumen de negocios de 9 mil millones de euros.

También las iniciativas de cooperación nacidas sobre la pujanza de la nueva urbanización, son un ejemplo de cómo el modelo cooperativo es extraordinariamente adaptable a la evolución del contexto y reactivo con respecto a las problemáticas de relevancia social. Ciertamente, por decirlo de otra manera, es una prueba de la capacidad innata de innovación que tiene el cooperativismo.

6. Un modelo no dogmático

Es preciso invertir sobre esta tendencia a la innovación. La fuerza del movimiento cooperativo consiste en esta capacidad de gestionar el cambio, sin temor de la complejidad y sin renunciar a la diversidad.

Para esto es necesario mirar adelante y no hacer del cooperativismo un modelo dogmático, refractario a las transformaciones. La credibilidad de las empresas cooperativas se construyó pacientemente, precisamente sobre su habilidad de poder modificar su propio modelo en relación al tiempo y al ambiente. En esto, las empresas cooperativas se favorecieron de un crecimiento lento y orgánico. La falta de recursos financieros, desde este punto de vista, ha sido un vínculo paradójicamente positivo porque ha llevado a vigilar atentamente cada opción en particular y cada inversión. Las cooperativas debieron hacer de la necesidad una virtud. Mientras que para la

sociedad de capital es imperativa la velocidad, traducida en rápida acumulación de recursos, la empresa cooperativa debió encontrar el modo de convertir en ventaja un límite estructural suyo propio. Esto, como se ha dicho, no le ha impedido ser innovadora. Por el contrario, el enfoque cooperativo de hoy resulta en profunda sintonía con los principios de la innovación abierta, que describen la innovación como un proceso participativo, horizontal, focalizado, no más sobre la empresa, pero sobre sí el usuario final. Un proceso que escoge los propios objetivos con un horizonte estratégico a largo plazo y que se aprovecha de la puesta en común de los recursos, por encima aún de la competencia.

Este modo de hacer innovación no se mide sólo sobre los efectos, sino también según su capacidad de involucrar a los sujetos que la producen, sus finalidades, y sus mismas formas organizativas. No se es innovador sólo por aquello que se hace, sino por cómo se hace. El método cooperativo privilegia la capacidad de sacar provecho de los mejores recursos de la sociedad construyendo sobre una base de legados comunitarios y sobre una visión común de los objetivos que persigue. Es hacia este método que actualmente las empresas cooperativas deben dirigir su atención para discernir sobre los instrumentos operativos y las formas de gobierno que mejor se adapten a su propia finalidad.

Como se ha dicho, en la gran familia cooperativa conviven una cantidad de modelos organizativos diversos, nacidos de la adaptación a circunstancias específicas. No existe un sistema de medida único sobre el cual medir de forma abstracta la coherencia con el modelo. Tanto es así, para dar un ejemplo, que no son pocos los casos en los cuales las cooperativas utilizan para sus propios fines instrumentos y modalidades retomados de las empresas de capital. Un banco cooperativo como el banco holandés Rabobank, un sistema cooperativo italiano de productores de vino como Mezzacorona, y un grupo cooperativo como Mondragón del País Vasco, tienen en común el hecho de servirse de sociedades de capital, establecidas y controladas desde la cooperativa, que las ha constituido en un instrumento más adecuado para absolver algunas funciones operativas específicas. Para algunos, esta opción depende de estrategias de internacionalización empresarial, mientras que para otros se deriva del papel que juega la legislación nacional, que en algunos casos no favorece el desarrollo del movimiento cooperativo en cuanto es modelada prioritariamente sobre las exigencias de las empresas de capital. La diversidad nace, entonces, como respuesta a necesidades diversas. El servirse de una variedad de instrumentos diferentes no debe ser un tabú cuando estos son funcionales para los propósitos de la empresa cooperativa.

Además, el cooperativismo no tiene la intención de monopolizar la economía como, en cambio, quisiera hacer el capitalismo financiero. Las cooperativas son una de las formas posibles de empresa en un panorama en el cual el pluralismo tiene mayor valor que la homogeneidad. En función de los objetivos que se quieren alcanzar, una forma de empresa puede funcionar mejor que otras. Lo que cuenta es evitar la transformación de una forma a otra por razones oportunistas.

Sé que este es un tema muy debatido en Coomeva, como también en muchas otras empresas cooperativas. En los casos estudiados por EURICSE el asunto se pone en estos términos: cuando la opción de utilizar instrumentos no cooperativos nace de una

estrategia en la que la finalidad y el sistema de gobierno permanecen sólidamente cooperativos, el resultado es generalmente positivo y refuerza la estabilidad de la empresa. Si por el contrario, la motivación es aquella de acreditarse y hacerse reconocer como empresa ordinaria, renunciando a la propia diversidad, entonces, el destino es inevitablemente aquel donde la asimilación y la naturaleza cooperativa quedan comprometidas.

Por lo tanto, como ya se ha dicho sobre el tema de la dimensión, también en este caso el asunto está en función de los objetivos y del método por el cual estas opciones se gestionen. Cuando, de hecho, son las razones del capital las que prevalecen sobre la persona, la dimensión cooperativa se pierde.

7. Las cooperativas: empresas que innovan

Hoy, que en todo el mundo las redes sociales están reemplazando las jerarquías, el poderío de las personas se afirma por encima del autoritarismo y la flexibilidad organizativa prevalece sobre el orden, sería sorprendente si la cultura cooperativa, que finalmente encuentra un ambiente más adecuado a su desarrollo, no logre aprovechar las oportunidades de esta situación. Las cooperativas introdujeron muchas innovaciones que se han difundido también entre las empresas no cooperativas: desde el involucramiento directo del accionista, hasta el concepto de empresa en red, desde las tipologías laborales hasta las relaciones con la comunidad, sería verdaderamente paradójico que las empresas cooperativas renunciaran al repertorio de prácticas sobre las cuales han desarrollado experiencias de éxito, para imitar los sistemas de gestión de las empresas que nos llevaron a la crisis.

Pensemos en el asunto de la administración de las empresas. Los hechos niegan que para ser eficiente una cooperativa deba necesariamente imitar los modelos y los estilos administrativos de las empresas de capital. Al contrario, sucede que con más frecuencia, las sociedades anónimas son las que se imponen valores y procedimientos propios de la economía cooperativa y social para gestionar al mismo tiempo las dimensiones empresariales y éticas. No por filantropía, pero porque así lo requieren los consumidores y los clientes, cada vez más exigentes sobre temas de sostenibilidad ambiental y social.

Se ha probado que las cooperativas pueden y deben ser administradas con criterios de eficiencia y rentabilidad, aunque estos no sean los fines últimos de la forma cooperativa de empresa.

La economía cooperativa reconoce la eficacia del mercado como instrumento de distribución de recursos, pero mantiene que el mercado sea regulado en lugar de que sea dejado por sí mismo. Sostiene que el mercado, aunque sea regulado, no es un instrumento siempre capaz y como sea de resolver todo tipo de problemas. Por esto la economía cooperativa se fundamenta sobre un enfoque que contempla también los mecanismos de *pooling*; es decir la puesta en común de los recursos según lógicas diferentes del intercambio contractual del mercado. Esto es debido a que la acción económica no se mueve únicamente dentro de los mecanismos de competencia, sino que actúa también por efecto de la exigencia de la cooperación. En la empresa

cooperativa se refleja la convicción de que las acciones humanas no se dejan sólo a principios de intereses individuales, en cuanto a que las personas se mueven por una variedad de motivos, influenciados también por la orientación a la reciprocidad y por la búsqueda de la justicia y la igualdad.

Estos son justamente los mecanismos que hacen que el cooperativismo sea la mejor forma de administrar los bienes públicos, generados por la actividad económica en forma de externalidades positivas, y que por otra parte, la economía cooperativa, por su propia orientación hacia los valores sociales, sea aquella capaz de administrar mejor las externalidades negativas que produce, de las cuales normalmente la economía clásica no se ocupa.

8. Conclusiones

El nuevo ciclo que se está abriendo delante de nosotros lleva consigo una necesidad profunda de cambio. Este cambio no es superficial, pero encierra el paradigma mismo de nuestro desarrollo. El tema de la sostenibilidad se impone con la fuerza de los hechos, no sólo en el campo económico, sino también en el ámbito social y ambiental. Necesitamos observar la realidad con toda la complejidad de una perspectiva tridimensional, ya que el enfoque mono-dimensional gobernado sólo por el lucro ha demostrado agravar el problema en lugar de resolverlo.

Después de un largo período de marginación, este es un tiempo de nuevas oportunidades para la economía cooperativa y social. Para aprovecharlas, el cooperativismo se debe mantener fiel a su núcleo original, que se resume en la capacidad de encontrar soluciones a las necesidades que los mecanismos del mercado, por sí mismos, no están en capacidad de satisfacer.

La variedad de empresas cooperativas que actualmente confrontan esta tarea en el mundo, son la prueba de que esto es posible. No existe un único modo de hacerlo, ni un solo modelo, ni una fórmula organizacional igual para todos los sectores y para todos los contextos. Esta es también la extraordinaria riqueza de la cooperación, que le impide envejecer.

La riqueza de la idea cooperativa profundiza sus raíces en la capacidad de reinventarse continuamente, modificando su propia función en sintonía con los cambios de la realidad. Es a esta realidad a la que en definitiva, debemos permanecer fieles. No a una fórmula, ni siquiera a un dogma. Se trata de permanecer del lado de las personas y comprender sus necesidades más profundas: he aquí el pasado y el futuro de la economía cooperativa.

Bibliografia

- Andreas, M., Carini, C., Carpita, M. and Costa E. (2012), "La Cooperazione in Italia: Un'Overview", *Euricse Working Paper* n. 27|12. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=2017441>.
- Borzaga C., Galera G. (2012), (Ed.) "Il contributo delle cooperative per un mondo migliore. Riflessioni della comunità scientifica". Documento de sintesi de la conferencia *Promoting the understanding of cooperatives for a better world*, Euricse-ICA, Venecia 15-16 marzo 2012. Disponibile al link: <http://www.euricse.eu/it/node/2273>.
- Borzaga C. Depedri S. and Tortia C.E. (2009), "The Role of Cooperative and Social Enterprises: A Multifaceted Approach for an Economic Pluralism", *Euricse Working Paper* n. 00|09. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=1622143>.
- Borzaga, C., Carini C., Costa E., Carpita M. and Andreas, M. (2012), "La Cooperazione in Italia Nel 2008", *Euricse Working Paper* n. 26|12. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=2010032> (disponibile en inglés al link: <http://ssrn.com/abstract=2103545>).
- Brand S. (2010), *Una cura per la terra*, Codice Edizioni.
- Carini, C., Costa, E., Carpita, M. and Andreas M. (2012), "The Italian Social Cooperatives in 2008: A Portrait Using Descriptive and Principal Component Analysis", *Euricse Working Paper* n. 35|12. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=2062407>.
- Ferri G. (2012), "Credit Cooperatives: Challenges and Opportunities in the Global Scenario", *Euricse Working Paper* n. 31 | 12. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=2042511>.
- ICA, Euricse (2012), The 2012 world co-operative Monitor explorative report: Exploring the co-operative economy. Disponibile al link: http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/wcm2012_single.pdf.
- MacPherson I. (2011), "What Differences Does a Century Make? Considering Some Crises in the International Cooperative Movement, 1900 and 2000", *Euricse Working Paper* n. 17|11. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=1831081>.
- Rullani E. (2010), *Modernità sostenibile: idee, filiere e servizi per uscire dalla crisi*, Marsilio Editori, Venezia.
- Salvatori G. (2011), "Cooperative and Social Enterprises in the New Paradigm: Why in Europe Facts Run Counter to Ideology", *Euricse Working Paper* n. 21|11. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=1950054>.
- Salvatori G. (2012), "The Flexibility of the Cooperative Model as a Development Tool: The Case of the Metamorphosis of an Italian Region", *Euricse Working Paper* n. 25|12. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=2004396>.
- Salvatori G. (2012), "La Cooperazione ai Tempi della Crisi", *Euricse Working Paper* n. 37 | 12. Disponibile al link: <http://ssrn.com/abstract=2082063> (disponibile en español al link: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2104181).
- Spence M. (2011), *The next convergence: the future of economic growth in a multispeed world*, New York, Farrar, Straus and Giroux.