

Educación cooperativa para dirigentes, asociados y personal y su proyección a la comunidad

Por: Agustín Jesús Santiso^(*)

Introducción:

Adhiriendo a la definición de educación, como proceso de transmisión social de cultura con el objeto de modificar conductas, podemos afirmar que el movimiento cooperativo está procurando la modificación de la conducta de sus componentes, orientando la transformación personal del individuo hacia un mayor desarrollo humano que permita la elevación intelectual de los cooperativistas y su proyección al medio en el cual se desenvuelven las cooperativas.

La educación que estamos impartiendo utiliza los mismos métodos que las escuelas tradicionales y todos los métodos son válidos para la enseñanza de la cooperación. Pero lo que difiere es el contenido y los objetivos. Las comunidades elaboran contenidos que implantan a los individuos, con el objetivo de mantener la estructura social y económica. Es decir, que los educandos concurren a las escuelas, sirviendo al propósito no siempre declarado ni entendido, de adaptar sus formas de vida y conducta, al medio en que les va a tocar desenvolverse y al cual deberán servir mejor. De esa manera, se cumple el principio de adaptación del hombre al medio, conservando y mejorando sus estructuras.

En el caso de la educación cooperativa, nos estamos proponiendo también un cambio, una transformación de la conducta individual para adaptarla a un mejor nivel social y corregir los vicios de las estructuras tradicionales. Pero antes de la formulación de planes educativos, es necesario considerar que las sociedades donde se desenvuelven las cooperativas, no son lo mejor ni lo más deseado para un desarrollo sostenido y armónico del cooperativismo y a menudo, nuestras entidades accionan con dificultades originadas en su inserción en sistemas que política, económica y socialmente, agreden constantemente las bases doctrinarias y los principios que las sustentan.

Medio y Educación Cooperativa.

¿Cómo podemos hacer para que estas cooperativas se desarrollen con felicidad dentro de ese medio?. Tratar de influir sobre él. Pero para ello tenemos que ponernos de acuerdo en qué tipo de educación cooperativa tenemos que practicar. El compromiso es muy grande, porque ya en 1968 la OEA convoca a la Conferencia Interamericana sobre Cooperativismo y declara el cooperativismo herramienta para el desarrollo socioeconómico. En 1969, la Asamblea General de las Naciones Unidas declara el reconocimiento al movimiento cooperativo por su aporte al desarrollo económico-social, especialmente en los países en vías de desarrollo.

(*) *Licenciado en Cooperativismo. Gerente de Filiales del Banco UDECOOP Cooperativo Ltda. Miembro del Consejo de Administración del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos. Ex - profesor titular de la Escuela de Estudios Cooperativos dependiente de la Universidad Católica de Santa Fe.*

Es decir, que nuestro compromiso ya no es solamente el de tener una cooperativa, hacer una empresa, sino pensar que nuestro sistema tiene que ser “un sistema para el desarrollo”.

Aquí viene el problema. La cooperativa debe desenvolverse como una empresa económica en una economía competitiva y como tal tiene que ser eficiente y usar de toda la tecnología que utiliza el medio que no es cooperativo. Si la manejamos fuera de esos criterios, nos quedamos sin cooperativa, por salirnos del mercado.

Por lo tanto, todos los elementos que llevan a la educación cooperativa deben ser no sólo doctrinarios, sino también económicos y societarios.

A su vez, estas cooperativas son un movimiento popular y democrático con fines de promoción humana y servicio social. Y esto, no sólo hay que hacérselo entender a nuestros asociados, sino que lo deben comprender también los habitantes de la comunidad en donde se desarrolla la cooperativa. Hay oportunidades en las que el movimiento cooperativo, por haber elevado un poco el nivel, se automarginó, es decir, que fue combatido, calificándose con los más duros epítetos. Eso ocurrió porque de alguna manera, no se ubicaron en que solamente estaban avanzando las cooperativistas y no estaban haciendo entender a la sociedad cuáles eran sus objetivos.

Por lo tanto, los esfuerzos educacionales no deben estar dirigidos solo para nuestros asociados y dirigentes, sino también para la comunidad.

Las cooperativas deben estar buscando permanentemente el equilibrio mediante el cual sepan que si se apartan de los principios doctrinarios y lo hacen necesariamente porque no le queda otro camino, tendrán que hacerlo por muy poco tiempo, tratando de volver lo antes posible a lo que deben ser. Y si se apartan del sistema económico, donde se rigen, tendrán que volver lo más rápido posible, porque se quedarán sin cooperativa. En esa búsqueda del equilibrio, reciben influencias del medio y también influyen a éste.

Influencia del Medio

Los factores económico pesan, al desarrollarse las empresas cooperativas en un medio cooperativo, donde a veces compite con la honestidad del producto cooperativo, el deterioro de la cantidad o calidad del producto comercial.

Reciben la influencia del medio político en el que se desenvuelven, porque las cooperativas han sido pensadas para cualquier sistema político-económico; reciben la influencia de los factores tecnológicos, y deben utilizar la tecnología más avanzada, porque si no la utilizan, las empresas que compiten con ellas, van a terminar por hacerlas desaparecer. Apelan a ejecutivos capacitados, no siempre preparados para nuestra filosofía. Se utilizan técnicos de laboratorio, de administración, de contabilidad, que han sido preparados por una Universidad que tiene sentido de economía de lucro y que lo ha preparado todo para la maximización de las utilidades. Hay que trabajar con ellos con todo orgullo, pero tratar que todos los días aprendan cuales son nuestra doctrina y principios para que no se aparten nunca de ellos ni nos hagan apartar.

Influencia de la Cooperativa en el Medio.

Hay influencias sociales sobre la cooperativa, y la conciencia social asociacionista que tenemos, a veces es sacudida por la conciencia individualista, del medio en el que se desenvuelve la cooperativa.

A su vez nosotros estamos influenciando al medio; porque estamos dando pautas, modos de vida que realmente son ejemplo. A veces no somos conscientes de ello. Relataré un ejemplo:

Un Empresario Comercial y un Consejero de Cooperativa comentaban un Mensaje publicitario cooperativo. El primero señalaba:

“La idea de solidaridad y moral contenida en la publicidad que ustedes presentaron, ha sido superada por la Empresa X...”. Contestó el consejero: “esa es también una de nuestras misiones...”

Exactamente; nosotros usamos los medios publicitarios, pero saber usarlos es una cosa distinta; hay que trabajar con ellos para hacer saber lo que somos.

El reclamo cooperativista empieza por la ACI que plantea que la empresa cooperativista debe ser distinta de la empresa individual y de la del Estado; es una empresa individual y de la del Estado; es una empresa autogestionaria y nosotros tenemos que mantener esa imagen y aportarla al medio.

Este reclamo sigue pidiendo nuevas ideas, sentido ético y humanístico; nuevos hábitos de pensamiento, exaltación de los valores, la creencia y la seguridad de la diferencia entre lo bueno y lo malo, lo importante y lo secundario, lo moral y lo indeseable. Todo esto nos hace suponer que estamos en un medio distinto a la sociedad en la cual nos desenvolvemos. Entonces, la importancia de ser cooperativista es un compromiso con el mismo medio, con la misma sociedad; y a veces nuestros reclamos de justicia son en sí mismos, un ejemplo.

Nosotros tenemos que implantar la idea cooperativa en el medio y ayudar a que la gente nos comprenda. No basta con vivir bien lo cooperativo y hablar permanentemente de los principios de la cooperación, sino practicarlos. Y en cada acto cooperativo, podemos estar haciendo una muestra de educación cooperativa. Quizá nosotros no lo pensemos, pero la actividad de los dirigentes dentro de la cooperativa está vista y seguida por la comunidad. El dirigente cooperativo está dando su imagen y es un poco como el sacerdote en la Iglesia: aunque no todos lo imiten en la conducta todos le exigen una conducta especial. Al dirigente cooperativo le ocurre lo mismo: los asociados, los vecinos, le están exigiendo que sea puro, noble y se ajuste a los principios de la cooperación.

Si nosotros nos fijamos la premisa de que debemos irradiar la imagen cooperativa, tenemos que pensar que los actos de educación cooperativa deben ser siempre actos de educación cooperativa deben ser siempre actos de educación a nivel en general. Es muy importante que preparemos dirigentes, personal y asociados, pero también hay que dirigirse a la comunidad. Y si no podemos entrar con actos de educación cooperativa, es interesante entrar con actos culturales. Cuando se den cuenta que la que está organizando el acto cultural es la cooperativa, allí se dará una imagen de lo que somos.

Los dirigentes.

Tenemos que buscar la mayor competencia en la dirección, y la mayor eficiencia en las operaciones dentro de los principios y la doctrina, lo que implica un profundo conocimiento de la operatoria que ejecuta la cooperativa. A veces el dirigente se preocupa hasta determinados límites, dejando en lo tecnológico, toda la decisión en manos de los ejecutivos.

Esto es malo porque el dirigente no debe ejecutar; pero tampoco debe dejar la decisión en otras personas. La toma de información del dirigente debe servirle para decidir; esa información debe ser proporcionada por el personal y el ejecutivo.

Cuando los gerentes son los que deciden, realmente corremos el riesgo de equivocarnos, así como cuando los que realmente ejecutan son los consejeros. Estas son desviaciones que ocurren porque realmente a veces el tiempo no nos alcanza; otras porque creemos que inmiscuirnos en lo tecnológico es impropio. Si la absorción de la información, preparada por los técnicos, debe servir para la toma de decisiones –que es de los dirigentes y es indelegable- éstos deben prepararse para conocer todo lo referente al manejo de la información. En cada uno de los cursos en que participen para formarse para la dirección, es necesario volver a replantearse los problemas de los principios de la cooperación y la autoridad. Creo que es negativo que hagamos un curso para el conocimiento de una máquina procesadora de datos y no aprovechemos dos horas del mismo curso como mínimo, para plantearnos cómo vamos a aplicar esa máquina en beneficio de la comunidad, en beneficio del mejoramiento humano.

El personal.

En lo que se refiere al personal, el adiestramiento debe ser en las técnicas apropiadas. No nos podemos conformar con personal que haya traído conocimientos propios de la Universidad, de la escuela secundaria o técnica. Hay que trabajar para que mejore permanentemente; hay que dotarlo de los mismos elementos tecnológicos de avanzada para que alcance el mismo nivel que el personal de la empresa capitalista.

En la cooperativa, por ese disfrutar de condiciones especiales de trabajo, por disfrutar del agradable marco que significa el hecho de compartir la vida con dirigentes y asociados, hace que el personal se sienta tan bien que no pretenda otra cosa y se conforme con lo que es. Es función del dirigente tratar de incentivarlo para que nuestro personal, ejecutivos y técnicos se capaciten y mejoren diariamente, y se preocupen por incorporar la tecnología necesaria para dar el mejor de los servicios. Deben ser competentes desde todo punto de vista y nosotros tenemos la obligación de ayudarlos a formarse.

Deben tener aptitud para el manejo de la tecnología –no solamente incorporarse a ella- y deben preparar la información que sea útil para la ejecución de las órdenes; esa información debe ser rápida, veraz, oportuna; es necesario incorporarlos a cursos, o traer especialistas a la cooperativa.

Los asociados.

A los asociados hay que explicarles, enseñarles cual es nuestro compromiso con el desarrollo nacional que no sólo tenemos que darle un beneficio económico; que muy probablemente en algunas ocasiones tendremos que brindarle algún servicio a mayor costo que el que le va a dar la competencia que no es cooperativa; es también tendrá que conocerlo el asociado, saber cuáles son los objetivos de la cooperación y cuáles son los objetivos de la cooperativa especial de que se trata; porque si integra y conoce a su cooperativa, no sólo la va a apoyar, hasta se va a convertir en un acérrimo defensor de las doctrinas de la cooperación y de la cooperativa.

Hemos vivido el espectáculo de cooperativas que económicamente no arrojan resultados y se deshicieron como tales porque sus asociados y sus dirigentes transitaron so-

lamente la pura economía y se olvidaron de la parte doctrinaria. Eran a veces gigantes con pies de barro, desaparecidas a la menor conmoción de tipo económico y /o social.

Creo que deben tener actualmente una gran pena los dirigentes que no supieron en ese momento conducirlos y quizá le hagan el reproche a la masa, mientras que los verdaderos responsables son ellos, los dirigentes, que no la orientaron. Los asociados deben participar en reuniones educativas, en donde se les hable de la parte económica y se les expliquen los principios doctrinarios. Hemos comprobado que algunos asociados no se expresan en las reuniones cooperativas y en ciertos casos, exteriorizan sus inquietudes en lugares no cooperativos o ante terceros no asociados.

Para corregir esta deficiencia, es aconsejable invitar a asociados –en grupos convenientes de acuerdo con la cantidad de consejeros, las dimensiones del local y los temas a tratar- para que asistan a las reuniones del consejo de administración, que es una forma de escuchar opiniones de los interesados, y a la vez que hacemos comprender la labor de los consejeros, iremos detectando futuros dirigentes.

La realización de reuniones o asambleas, también deben ser aprovechadas como vía de educación y no es necesario contar para ello con un técnico en la materia o quien pueda dar una conferencia sobre cooperativismo, ya que los propios dirigentes o empleados están en condiciones de hacerlo.

Lo importante es asegurar la transmisión del conocimiento a los asociados y debe hacerse en toda oportunidad en que sea posible.

Cuando una asamblea trata el balance, por ejemplo, algunos asociados no participan por no entenderlo; en este caso, resulta saludable convocar a reuniones previas con grupos de asociados y enseñarles la lectura del balance, motivándolos hasta conseguir que participen del análisis de los rubros incluidos; igual tarea se puede hacer con la memoria anual. Esta práctica aumentará la participación y el aporte de ideas, que con toda seguridad, van a ser rica contribución a la tarea de conducción del consejo de administración. Por otra parte los consejeros también mejoran porque enriquecerán su caudal de conocimientos, al tener que preparar los temas a considerar.

Es interesante que antes de las asambleas, se lleven a cabo reuniones zonales o de determinados sectores, que tengan como objeto analizar los temas que van a ser considerados en la asamblea y debatirlos hasta alcanzar conclusiones. No debe darse por terminada la reunión, si no se ha conseguido el compromiso de asistencia a la asamblea y si es factible, hasta debe procurarse que los asociados concurran en grupos, para asegurarse su presencia.

El sistema cooperativo, que es eminentemente democrático, permite que cualquiera de sus asociados, pueda ser el presidente de la cooperativa.

Esto nos obliga a mejorar al asociado, procurando a la vez, que conozca a la entidad, aprenda a resolver sus problemas y sienta como propios sus principios; más aún, si llegamos al convencimiento de que ya no estamos manejando una empresa más, sino que formamos parte de un sistema que va a servir para el desarrollo de los países donde se asientan las cooperativas.

El compromiso de los actuales dirigentes, ya no es con el pasado y el presente, ahora alcanza también al futuro.

La técnica de reunión como medio educativo es uno de los más eficaces y menos aprovechados por las cooperativas.

Algunas formas de reuniones educativas.

En un trabajo presentado al Seminario Latinoamericano de Educación Cooperativa (Buenos Aires, marzo 1976) destacué formas de reuniones educativas que pueden ser de mucho valor para el caso de los asociados.

Son reuniones que pueden llevarse a cabo en la misma cooperativa, con sus propios asociados sobre un tema determinado que puede ser: educación cooperativa, integración cooperativa, o analizar la validez y el futuro de las cooperativas, etc. Pero deben realizarse de acuerdo a ciertos lineamientos.

Propuse allí la siguiente forma de organización:

1. Con inscripción previa de los interesados, tratando de conocer la edad, grado de instrucción, y los antecedentes de cada uno de ellos.
2. Invitación personal, especialmente a los líderes. Muchos de estos últimos se desarrollan un poco al margen de la vida cooperativa porque están tomados por su trabajo o por otras asociaciones y no los aprovechamos.
3. Debe existir una matrícula modesta, que sugiero se utilice para obsequios a entidades de bien público (orfanatos, hogares de ancianos, etc.). Ello no quiere decir que no se pueda eximir del pago de la misma a estudiantes o personas de menores recursos.
4. Comprometer la participación de los asociados y en algunos casos del público en general.
5. Cumplido el plan, reunir periódicamente a los participantes con el objeto de mantener unido al grupo.

Hay un tipo de reuniones, las domiciliarias, que las hemos experimentado y nos han dado resultados excelentes. Se formaron clubes o núcleos con hombres solidarios, y que han servido para conmemorar una fecha patria o resolver una desgracia de barrio. Dichos núcleos han sido útiles en la constitución de subcomisiones o comisiones; algunos de sus integrantes han llegado a ser dirigentes.

Si el asociado de la cooperativa se eleva culturalmente él sólo, produce una diferenciación con su familia; es decir, su cónyuge, sus hijos no participan de la actividad. Algunos de estos asociados no llegan a ser grandes dirigentes porque la familia participe en la cooperativa, lograremos que se sume a nuestra tarea y que no nos reste de la misma.

Para ello sirve mucho la reunión domiciliaria. La concibo buscando la adhesión entre gente de similares condiciones, unida por un área geográfica determinada, como puede ser un barrio alejado de la cooperativa. También puede trasladarse el grupo a un lugar alejado de la comunidad. Es fundamental la elección de la zona o zonas donde se llevará a cabo la experiencia y debe haberse evaluado previamente la necesidad del esfuerzo y la posibilidad de su realización. Una vez resuelto este aspecto fundamental, se seguirán los siguientes pasos:

- a. Buscar un domicilio en lo posible equidistante a todos los invitados.
- b. Invitar a la familia completa del asociado.
- c. Utilizar métodos audiovisuales, proyectando diapositivas o películas, preferentemente de color si es que se poseen.
- d. Procurar que el horario de realización sea el más adecuado a los asistentes y a sus costumbres.
- e. Dar a la reunión un tratamiento ameno e informal.
- f. Dejar material impreso –por lo menos un ejemplar por familia- de elementos que sirvan de comunicación entre los asociados.
- g. Promover la participación femenina en cada reunión.
- h. El debate posterior debe ser todo lo amplio que el horario lo permita, y dar la posibilidad de que todos se expresen.

Además del hecho educativo, da la posibilidad de obtener dirigentes, constituir comisiones de asociados, de jóvenes, etc., que son muy útiles para darles a las cooperativas ese tono que a veces les está haciendo falta.

Educación a la comunidad.

En esta materia de educación a la comunidad, se pueden utilizar los medios de comunicación social y los medios directos e indirectos.

En relación a los primeros, el uso de la radio, la TV, la prensa, el cine; si aquí se interviene con publicidad, la misma debe ser seria, honesta y vehículo de educación cooperativa.

La **comunicación directa** a través de charlas, conferencias, reuniones, mesas redondas, intercambios, viajes y asambleas. Esta forma a mi juicio es la más útil y mejor para los dirigentes.

La **comunicación indirecta** (folletos, volantes, boletines, afiches y publicidad) debe ser utilizada en la medida de lo posible. Los medios empleados deben impartir enseñanza, instrucción social, cultural y económica.

Impartir enseñanza: educar, enseñar a exponer datos e ideas, a estudiar, etc.

Instrucción cultural: no sólo presentar algo (concierto, exposición de cuadros, etc.) sino enseñar a interpretarlo.

Instrucción social y económica: fundamentalmente, situar a la cooperativa en el medio social, económico y político en que opera. Si la cooperativa es solamente ideario, morirá por salirse de la realidad.

La educación cooperativa realizada en cooperativas de otras ramas, o entidades de bien público, debe ajustarse a los siguientes esquemas:

- a. Factible de realizar.
- b. Permitir la colaboración de los asociados.
- c. Mantener estrecha relación con la realidad.
- d. Analizar las situaciones de la cooperativa y de la comunidad.
- e. El grupo deberá adaptarse a las diferencias individuales, buscando lograr una entidad coherente.
- f. No debe circunscribirse a los asociados. (si vamos a ser una organización de tipo comunitario, no realizaremos actividades sólo para los socios de la cooperativa).
- g. En las exposiciones que estén a cargo de técnicos y especialistas, deberá utilizarse un lenguaje claro y sencillo.
- h. Las preguntas deben ser precisas, comprensibles y adaptadas a la capacidad de los asistentes.
- i. De producirse el diálogo generalizado, procurar que no se diluya y que lo aproveche el máximo de los asistentes.
- j. Si la cooperativa o la entidad de segundo grado cuenta con un periódico o boletín informativo, facilitar la lectura, interpretación y debate de sus artículos más importantes.
- k. Procurar el tratamiento de tópicos que alcancen a la familia y provoquen el comentario fuera de la reunión, especialmente en el hogar.

Estos lineamientos son factibles de realizar con bajo costo y son de un valor incalculable, porque llevan a un mejor conocimiento del asociado y del dirigente. Por otra parte, el esfuerzo empleado en realizar esta tarea educativa es fundamental.

No hay problema cooperativo que no se resuelva por la educación cooperativa. Si nosotros hubiéramos tenido la suerte de hacer primero educación y después cooperativas, tendríamos muy pocas entidades pero muy bien hechas.

Desgraciadamente, Argentina tenía una necesidad y la solucionó con los recursos con que contaba. Hicimos primero cooperativas y ahora estamos transitando el camino de la educación. Estamos hablando de una realidad palpable, y esa realidad que hoy estamos disfrutando es susceptible de ser mejorada. Todos llegamos a la cooperativa por una necesidad (de servicio, de trabajo, económica, o de complementación). Esta necesidad está bien o mal satisfecha. Ahora nos queda el otro aspecto; de saber que no se agota la cooperativa en el cumplimiento de su objetivo social. Debe convertirse, junto a las otras, en un vehículo de desarrollo.

Nuestro país está en vías de desarrollo, necesita fervientemente de la comprensión. Que nos unan las coincidencias, que no nos separen las disidencias. Venimos de poblaciones que normalmente poseen **dos** clubes, **dos** instituciones benéficas, y siempre se divide, constantemente.

No permitamos que el movimiento cooperativo viva dividido; bastante el país ha sufrido por estas divisiones que no tienen otro efecto que el de hacernos infelices a todos.

La unidad, la integración, el debate, la democracia, nos permitirán la discusión y terminación de nuestros puntos de disidencia. Son mayores, con toda seguridad, las coincidencias. Los problemas que tienen FECOFAR, ACA, FACA, el IMFC, etc., tienen solución íntegramente y uniendo el esfuerzo de todos. Nosotros como parte de una doctrina que habla **del uno para todos y de todos para uno**, tenemos que practicar ese principio hasta como cooperativas. Porque no podemos pedirle a nuestros asociados fiel consecuencia con los principios de la cooperación y nosotros no seguirlos.

Desde el punto de vista, tenemos que superar todas las dificultades para integrarnos, económica y socialmente, porque el hecho de practicar distintos objetivos económicos, no nos ha permitido advertir que tenemos un solo objetivo social. La independencia económica de nuestros asociados contribuirá a la independencia económica del país.