

Organización y administración de la educación cooperativa

Por Mario Cauzillo^(*)

1. Introducción

Estas modestas reflexiones sobre el tema, tienen como base la experiencia personal del trabajo en el Instituto de la Cooperación – Fundación Educacional, el fructífero intercambio de opiniones realizado en el II Taller de Trabajo Cooperativo sobre “Organización y Administración de Instituciones de Educación Cooperativa” realizado en Ecuador entre los días 25 al 27 de junio de 1980, y las inapreciables sugerencias de mis compañeros de tareas.

2. Los talleres de trabajo cooperativo

La Asociación Latinoamericana de Centros de Educación Cooperativa (ALCECOOP) ha promovido esta modalidad metodológica (el taller cooperativo) para los encuentros cuyo objetivo es el estudio de los aspectos técnicos de la educación cooperativa. Ya se han realizado dos eventos de este carácter, ambos en la hermana República de Ecuador, organizados por el Instituto cooperativo Ecuatoriano (ICE) bajo los auspicios de ALCECOOP.

Estas actividades no reproducen iniciativas aisladas, sino que son parte de un proceso cognoscitivo donde se avanza gradualmente de lo simple a lo complejo, de la descripción general al análisis pormenorizado.

Así, mientras el primer taller –realizado en diciembre de 1977– significó un intercambio de informaciones sobre las modalidades de la actividad de cada centro educativo participante, que concluyera en un esquema de funcionamiento (“Modelo Ideal”) de los diversos niveles de la organización interna, circuitos de desarrollo, etc., el segundo encuentro, discutió dicho proyecto y analizó en particular los Procesos Administrativos⁽¹⁾ Se analizó el temario en diversas Comisiones de Trabajo, que abordaron tópicos como: diagnóstico, planificación y programación; ejecución; evaluación, realimentación y seguimiento y administración de los procesos de enseñanza e investigación.

En un momento del taller, se realizó un intervalo para escuchar una exposición del experto de la Alianza Cooperativa Internacional, Peter Pyne, sobre el Proyecto ACI-OCA-ALCECOOP, de creación de una cámara de compensación de educación y capacitación cooperativa, que tendrá a su cargo tres funciones; a) el establecimiento de una red

(*) *Secretario Administrativo de IDELCOOP.*

(1) *Participaron representantes de centros de educación cooperativa de Honduras, Guatemala, Venezuela, Uruguay, Argentina, Colombia, Chile, España, Ecuador, Nicaragua, Canadá, Costa Rica, México, Bolivia, Brasil y Panamá. Además concurrieron al evento el Dr. León Schujman, de la Organización Internacional del Trabajo, el Sr. Peter Pyne, experto de la Alianza Cooperativa Internacional, y el Dr. Francisco de Paula Jaramillo, Director de la Organización de Cooperativas de América.*

de información; b) la fundación de un centro especializado de documentación; c) Cursos de Educación y Capacitación, que se limitarán a l región andina.

De los diversos aspectos tratados, pondremos énfasis en el punto 4º del temario y especialmente en la Planificación y Programación Educativa, que fuera parte sustancial de nuestra participación en el Taller.

3. Planificación y programación académica

El planeamiento es una actividad común a toda la humanidad. Toda persona o grupo que deben desempeñar una tarea tienen que: establecer los fines y objetivos a alcanzar; las formas de obtener los mismos, y los medios requeridos a tal fin.

La planificación educativa debe tener en cuenta:

a) Las experiencias del pasado; b) el objeto social de la educación (sujetos y contenidos); c) considerar el actual estado educacional, la identificación de sus objetivos y las tendencias en su desarrollo; d) los métodos para el cálculo de las necesidades de expertos y dirigentes en las ramas a las que está orientada.

En el caso de una entidad de educación cooperativa, la finalidad social del proceso educativo, entendido “como intento de transmitir ideas o un sistema de ideas que represente un esquema de la acción, que posibilite una conducta individual o colectiva, en un medio ecológico y social preciso...” se debe tener en cuenta el doble carácter de la cooperación (empresa y movimiento popular controlado democráticamente), y, por lo tanto, debe preparar al elemento humano que lo compone, para el logro de dichos objetivos lo que implica “el adiestramiento en la técnica propia de la actividad económica de la cooperativa y la asimilación de las ideas que hacen a la dinámica de un movimiento social...”⁽²⁾

Ya de por sí, ambos aspectos son de una complejidad tal que exceden los límites de este trabajo, puesto que hacen, como lo señala con claridad Schujman, al tema de los contenidos. En cuanto a las necesidades cuantitativas y cualitativas, se deben tener en cuenta los diversos niveles de destinatarios de la educación cooperativa:

- 1) Miembros de las cooperativas (Consejeros, Funcionarios y Empleados);
- 2) Asociados de las entidades cooperativas en general;
- 3) La comunidad y/o socios potenciales.

Los puntos c) y d) referidos a la planificación educativa, hacen al diagnóstico de la necesidad de aprendizaje, el que debe ser abordado a través de dos vías:

1) **Proceso de consulta** con las cooperativas vinculadas a Idelcoop, mediante la aplicación de las siguientes técnicas

(2) Schujamn, León. *La Educación Cooperativa, Fines y Contenido. Trabajo presentado al I Seminario latinoamericano de Educación y Capacitación Cooperativa. Buenos Aires, 15 al 20 de marzo de 1976. En Revista del Instituto de la Cooperación, Rosario, año 3, N° 1 / 2, junio 1976, págs. 68/91 y en: Schujman, León. Cooperativismo, Rosario, Ed. Idelcoop, 1979, págs. 107-126. Las citas corresponden a esta última edición, pág. 109.*

a) **Encuestas** (seleccionando, según el objetivo de la consulta: destinatarios, cantidad de elementos a consultar, contenidos y tipos de preguntas, técnicas de recolección de información y tipo de encuesta) que deben ser analizadas por el Area Académica y la Dirección del Centro.

b) **Encuentros y reuniones:**

* Visitas realizadas a las cooperativas, utilizando técnicas de observación y entrevistas, estas últimas orientadas a miembros del Consejo de Administración, de las Comisiones y Subcomisiones de asociados, funcionarios, empleados, socios, etc.

* Reuniones intercooperativas de carácter zonal.

* Reuniones de la entidad de segundo grado vinculada a nuestro sistema educativo (en nuestro caso, el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos)-

* Reuniones organizadas en nuestra sede con los Secretarios de Educación de las Cooperativas⁽³⁾, docentes, integrantes de los Departamentos de investigación⁽⁴⁾, etc.

c) Análisis de las fichas de alumnos (seguimiento).

d) **Sugerencias:** provenientes de personas e instituciones del movimiento, interesadas en desarrollar algunos temas en particular, en forma oral o escrita.

El funcionamiento apropiado de un sistema de información es un elemento esencial para la buena marcha de una entidad educativa; las sugerencias deben encontrar los canales apropiados de recepción, análisis y respuesta. En un centro de educación cooperativa, controlado democráticamente, cada segmento del instituto debe estar en comunicación con los otros.

2) **Las necesidades** que surgen de los cambios operados en el desarrollo de las instituciones cooperativas por modificaciones en el contexto económico-social en el cual cumplen sus actividades, por ejemplo: modificaciones de carácter económico, disposiciones legales, y algunas provenientes de su propio desarrollo, como ser: incorporación de nuevos miembros, nuevos servicios, modificaciones en la estructura de la cooperativa, etc.

En este plano, hay que tener en cuenta a los beneficiarios del sistema, a los sujetos del proceso educativo. Las innovaciones tecnológicas, las modificaciones en la estructura de las empresas cooperativas, la situación del mercado, etc., producen una gran dinámica en las ocupaciones: algunas son obsoletas, se crean nuevas necesidades, etc.

Como señalara el Dr. Julio H. Olivera, “la esencia última del cooperativismo consiste en concebir el proceso de educación y el proceso de producción, no como dos esferas diferentes, y opuestas, sino como dos aspectos complementarios de toda actividad so-

(3) *Es la inestimable valor la existencia de Secretarios de Educación en los Consejos de Administración de las cooperativas. El Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos aconseja a sus cooperativas adheridas la designación de un consejero para cumplir con dichas funciones.*

(4) *El Instituto de la Cooperación – Fundación Educacional (IDELCOOP) integra los siguientes Departamentos Académicos: Historia y Doctrina; Legislación; Economía; Administración; Publicaciones; Idiomas; Estadística; Cooperativismo Escolar; Cooperativismo y Participación. Existe además, un cuerpo integrado por los Secretarios de Educación de las diversas cooperativas que se reúne periódicamente convocado por nuestra entidad.*

cial”⁽⁵⁾. En este sentido, en el diagnóstico de las necesidades educativas y su proyección en la programación, se debe tener en cuenta:

a) **El aspecto económico:** las regularidades en los cambios de trabajo, condicionadas por la naturaleza dinámica de la base técnica de la industria, y de los servicios;

b) **El aspecto social,** que es la necesidad de superar la unilateralidad profesional con el fin de obtener un desarrollo integral del individuo.

c) **El aspecto científico-técnico,** que, por una parte, refleja la existencia de principios científico-técnicos uniformes en la actividad productiva y la interpenetración de la nueva tecnología y la ciencia en la misma, lo que aumenta la necesidad de trabajadores (dirigentes, funcionarios, empleados, en el caso de las cooperativas) con amplios conocimientos politécnicos y que requieren una calidad distinta, creadora, en su acción.

Como señala con claridad Gross, el proceso de enseñanza-aprendizaje debe fundamentarse “...en los principios científicos y en una concepción del hombre acorde con los valores que inspiran la acción cooperativa” y reafirma más esta idea cuando considera que: “Todo individuo es un ser indivisible y que cualquier acto que realice está siempre presente con toda su naturaleza: capacidades, objetividad, motivaciones e ideales”⁽⁶⁾

Ubicadas las necesidades a las cuales debemos dar respuesta, se inicia la etapa de la elaboración y preparación de las actividades en concreto, es decir, la programación.

Lo primero a tener en cuenta, es la determinación de los objetivos de la actividad a desarrollar. Como señalara la UNESCO, el planeamiento y la programación no pueden ser eficaces, si los objetivos a alcanzar no se fijan con claridad⁽⁷⁾.

Cuando definimos los objetivos, cuatro son los interrogantes principales a responder:

- a) ¿Qué enseñar? – Contenidos.
- b) ¿A quienes va a enseñar? – Participantes.
- c) ¿Cómo enseñar? – Metodología.
- d) ¿Quiénes van a enseñar? – Educadores.

Ello implica resolver la preparación académica y su infraestructura de apoyo que incluye: elaboración del presupuesto, coordinación y elaboración de los programas analíticos, apuntes, guías, y distribución de los horarios del o los docentes a cargo del curso, en una primera etapa⁽⁸⁾.

(5) Citado en “Acción”, Buenos Aires, N° 208, 16 al 31 de Marzo de 1975, Editorial “Educación para un Mundo Nuevo”, pág. 5

(6) Gross, Alberto. *Planificación, Programación, Ejecución y Evaluación de Procesos Educativos Cooperativos. Ponencia presentada al II Taller de Trabajo sobre “Administración de Procesos Educativos”*. ICE/ALCECOOP, Quito, 25-27 de Junio de 1980, mimeograf. Las citas corresponden a págs. 1 y 8, respectivamente.

(7) UNESCO. *Aspectos sociales y económicos del planeamiento de la Educación*. Citado por Carrizo, Juan J.: *Reflexiones sobre Planificación y Objetivos de la Educación Cooperativa*. En: *Revista del Instituto de la Cooperación*, Rosario, año 3 (1976), N° 1 / 2, pág. 47.

(8) Esto implica, previamente, la elaboración de la currícula, en la cual las asignaturas están incluidas como unidades de trabajo.

Realizada esta labor, se lleva a cabo la tarea de difusión del programa académico, mediante folletos explicativos, los más completos posible, los que son distribuidos a las cooperativas. Posteriormente se recaban de éstas las inscripciones al evento.

Simultáneamente, se prepara la infraestructura, la que consiste en disponer en primer lugar del local adecuado para realizar la actividad, contemplando la existencia de materiales didácticos necesarios (pizarrón, portafolios, proyector, etc.) como asimismo los útiles para cada alumno (carpeta, bolígrafo, programa, apuntes, papelería)⁽⁹⁾.

El siguiente paso es la ejecución de la actividad programada. A tal efecto se designa un coordinador general, cuya tarea consiste en asegurar el cumplimiento del programa elaborado, resolver las dificultades que se puedan presentar en el desarrollo, la recepción de los participantes y alocución a los mismos con un comentario breve acerca de los objetivos y metodología del curso. Tiene asimismo a su cargo la presentación de los docentes, el control de la asistencia, controla la entrega, explicación, llenado y recepción de las “Fichas Pedagógicas” y las “Hojas de Evaluación” (de gran importancia para el proceso de evaluación y seguimiento). Al finalizar la actividad, el coordinador entrega los certificados a los concurrentes y confecciona un informe académico y administrativo⁽¹⁰⁾.

La evaluación: se realiza a través del análisis de las Hojas de Evaluación, que reflejan la opinión de los participantes sobre los docentes, contenidos, metodología y utilidad para su trabajo para el corto, mediano y largo plazo, y del informe del coordinador; permite:

- a) Percibir el grado de cumplimiento de los objetivos trazados en la programación de la actividad específica;
- b) Proporcionar indicadores para la calificación de la labor de los docentes;
- c) Es una base importante para la programación futura.

En la planificación pedagógica de los niveles de Educación de Adultos, es de particular importancia el seguimiento de los participantes de los eventos educativos. En este sentido, el trabajo con las “Fichas Pedagógicas”, nos permite tener un cuadro vivo de las capacidades, inquietudes, progresos y orientaciones de los mismos. Es un elemento imprescindible en el proceso de retroalimentación del sistema de información, en la orientación de futuras actividades y en la coordinación con las cooperativas para la política de formación de cuadros dirigentes y técnicos en las mismas. La formación de un fichero de dichos participantes, nos permite dar continuidad a nuestro trabajo. Ello se complementa con la difusión hacia los asistentes de nuevos programas educativos a desarrollar.

4. El Centro de Educación Cooperativa. Interrelación de sus funciones.

Sobre la base de lo confeccionado colectivamente en el Taller de Trabajo Cooperativo, el Prof. Daniel Navas Vega, del Instituto Chileno de Educación Cooperativa, presentó al úl-

(9) El Instituto de la Cooperación realiza actividades académicas tanto en su sede, como en dependencias de las cooperativas y en instalaciones en zonas turísticas de la República (Sierras de Córdoba, Zona Atlántica, etc.) cuando se trata a concentrar a dirigentes provenientes de regiones distantes.

(10) De acuerdo con las necesidades, es menester en determinados casos, además del coordinador, una auxiliar o Secretaria de Curso. De acuerdo con los recursos y política de personal de la entidad de educación cooperativa, puede integrar la planta de la institución o ser contratada ad-hoc. Esta última modalidad es la empleada por IDELCOOP.

timo evento un “Funcionograma Tipo de un Centro de Educación Cooperativa”, el que, después de un conjunto de consideraciones, quedó aprobado como lo indica la figura 1.

De la observación del mismo, se detecta la íntima interrelación entre las funciones administrativas y académicas. De acuerdo con el objeto de la entidad, la primera debe ser un apoyo básico a la segunda. En el caso de IDELCOOP, Fundación Educacional, el organigrama real corresponde a la figura 2.

8. Las actividades académicas

Estas abarcan, en toda entidad cooperativa, diversas modalidades vinculadas con las funciones de enseñanza, investigación y asesoramiento, que incluyen los diversos tipos de curriculums pedagógicos, tanto sistemáticos como no sistemáticos, y las diversas formas de trabajo (cursos, cursillos, seminarios, talleres, charlas, conferencias, paneles, mesas redondas, encuentros, jornadas, escuelas móviles, etc.), os planes de publicaciones –tanto de investigación como didácticas–, de informes, de actividades de extensión cultural, etc. Tanto la estructura como la dinámica de la actividad requiere de un conjunto interrelacionado de procesos administrativos y de control que son soporte en el desarrollo de la entidad. Razones de espacio nos impiden hacer un análisis más pormenorizado de los mismos.

9. Conclusiones.

El último Taller de Trabajo Cooperativo significó un avance en el estudio colectivo de los problemas de la organización y administración de los procesos de educación cooperativa. Como lo señalara en el mismo el Dr. León Schujman, significó un esfuerzo para incorporar una seriedad metodológica más adecuada, y se realizaron progresos notables en la técnica de las discusiones. Estuvo presidido también por la interrelación entre realidad objetiva y planificación, y en que el desarrollo de la educación cooperativa, y por ende, del movimiento cooperativo, está íntimamente relacionado con las metas de desarrollo de nuestros países.

Diversos tópicos que implican una abstracción de nuestra experiencia de trabajo y que fueron tratados en comisiones o grupos (como diagnóstico, planificación y evaluación, ejecución, evaluación, realimentación y seguimiento y administración de los procesos de enseñanza e investigación), aun no tienen un tratamiento acabado. Tampoco ha sido el objeto de estas reflexiones. Iniciamos hace poco tiempo ⁽¹¹⁾, un proceso inédito, de interrelación e intercambio de experiencias, basadas en la comunidad de principios y en las necesidades de estrategias similares, implícitas en lo común y a la vez diferente de las realidades de nuestros países y de nuestros movimientos, con los correspondientes desniveles técnicos en la formalización de nuestra actividad.

Estas páginas quieren ser útiles en cuanto a señalar este estado del problema, y a la necesidad de avanzar más, tanto en la elaboración como en la comunicación necesaria, para servir con eficiencia y eficacia a los objetivos de la cooperación.

(11) A partir de la constitución de la Asociación Latinoamericana de Centros de Educación Cooperativa, como consecuencia del I Seminario latinoamericano de Educación Cooperativa (Buenos Aires, 1976).

Figura 1:Funcionograma Tipo de unCentro De Educación Cooperativa

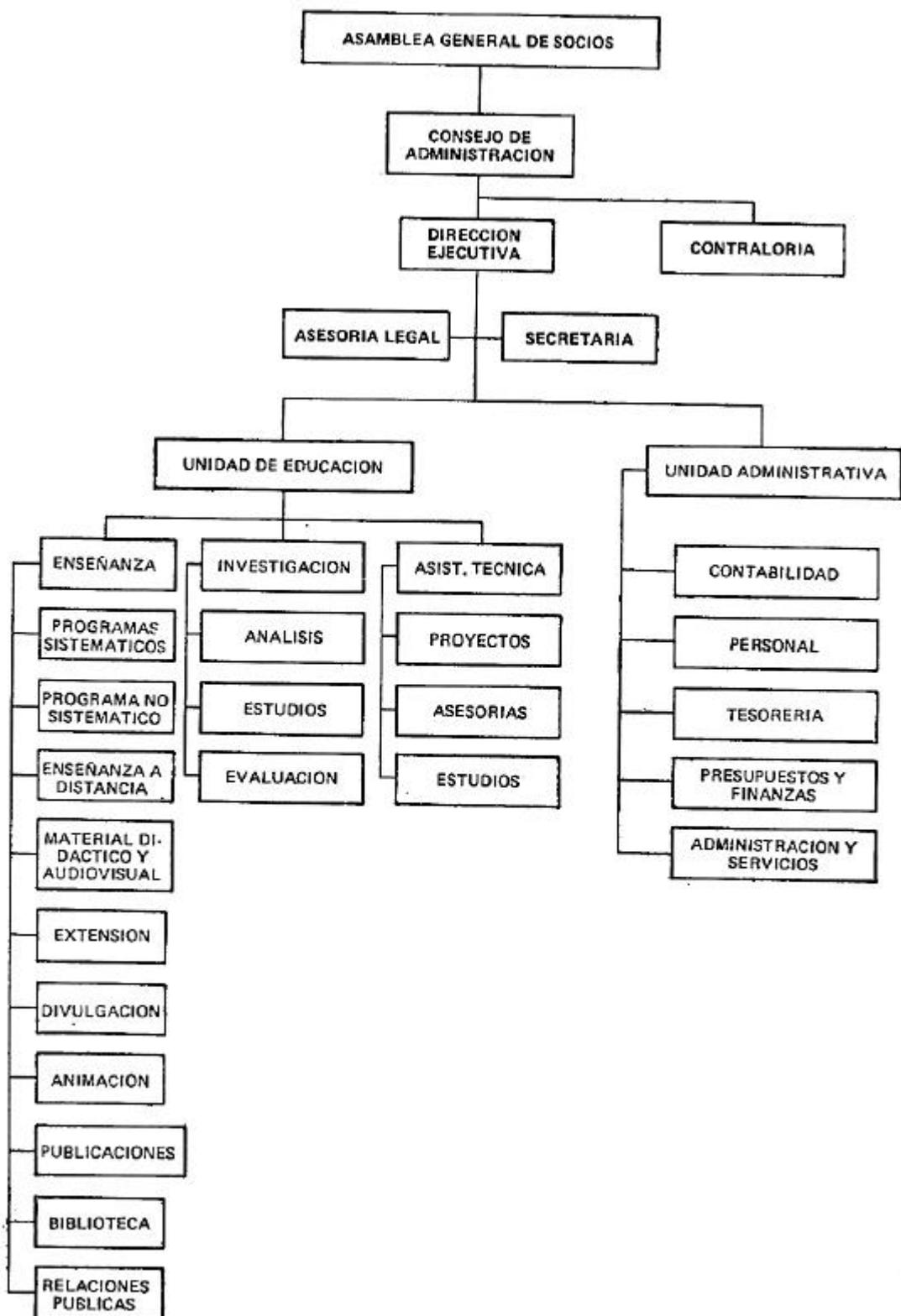


Figura 2: Funcionograma de Idelcoop

