

Nuevas ideas en el desarrollo del Movimiento Cooperativo. Recreación de los conceptos tradicionales para una adaptación dinámica a las nuevas condiciones

*Por: Alberto E. Rezzónico**

Introducción

Frente a situaciones y problemas que nos inquietan a todos, y respecto de los cuales pareciera que no existen respuestas válidas, nos planeamos hoy desarrollar un debate en torno a cómo recuperar los valores esenciales del movimiento cooperativo y cómo proyectarlos en las nuevas condiciones socio- económicas imperantes.

Deliberadamente partimos de un enfoque crítico de la actual situación, a fin de permitirnos arribar a un diagnóstico certero de la crisis, y poder elaborar en conjunto una reflexión cuyos resultados deberían posibilitarnos acceder a una nueva dimensión del desarrollo cooperativo y revalidar los conceptos y principios básicos del movimiento e incorporar lo nuevo que nos permita mejorar nuestros servicios.

Pienso que muchas de las instituciones de las que nosotros participamos están respondiendo inadecuadamente a las nuevas condiciones, ya que lo hacen en base a experiencias pasadas que no responden a la realidad actual. Y muchos de nosotros somos repetidores de actitudes que no son funcionales a las necesidades e inquietudes que tenemos hoy. Sabemos que tenemos que dar respuestas nuevas, pero debemos buscar esas respuestas nuevas.

No nos planteamos desde aquí discurrir sobre cuestiones académicas, sino hablar de las cosas que nos movilizan todos los días. Planteamos que es necesario dar respuesta a problemas que acontecen en la práctica cotidiana, sacar a reducir la experiencia diaria y ver desde ese ángulo los problemas, para ir de esa forma construyendo las nuevas respuestas que nos sirvan y podamos utilizar, no para ser más eruditos, sino para tratar de cumplir mejor la tarea que nos hemos propuesto cumplir cuando ingresamos a la cooperativa.

Objetivo prestacional de las cooperativas

La primera cuestión que se plantea cuando abordamos la problemática cooperativa global, reside en las características propias de las empresas cooperativas, aquellas que hacen a su esencia y que las diferencian de las demás formas societarias. En efecto, si en lugar de hablar de empresas cooperativas nos hubiésemos reunido porque participáramos de socieda-

() Charla ofrecida por el Presidente del I.M.F.C. y de IDELCOOP, en la apertura de las Jornadas de Reflexión "El dilema de las Cooperativas en la Globalización. La Gestión Cooperativa: Ser o no ser", organizadas por IDELCOOP y desarrolladas en Rosario, los días 28 y 29 /11/97.*

des comerciales de otra naturaleza jurídica (sociedades anónimas, de responsabilidad limitada o cualquiera otra), no tendríamos necesidad de hacer introducción alguna, estaríamos hablando de los problemas jurídicos concretos de ese tipo de empresa, o de los problemas de gestión, económico, financieros, de mercado. ¿Por qué, entonces, si hablamos de empresas cooperativas, en lugar de adentrarnos a analizar los problemas derivados del mercado, tenemos que hacer primero una especie de introducción? Por que nuestras empresas pretenden tener un objetivo distinto de las demás. Y no sólo existe una diferenciación respecto de la estructura jurídica de la empresa, lo cual al mismo tiempo que genera distintos tipos de relaciones entre los asociados y la empresa, genera relaciones entre éstos y los terceros, sino que también existe una diferenciación de fines, pues las cooperativas pretenden ser un tipo de empresa distinto. Y, precisamente, es un tipo de empresas distinto, porque el objetivo de la misma es diferente.

Ahora bien, ¿cuál es ese objetivo distinto al que deben tender las cooperativas? Tradicionalmente se ha respondido a esta pregunta aduciendo que las cooperativas buscan el servicio, no el lucro, por lo que, una cooperativa se forma, no para obtener un lucro, o hacer rentable una inversión, sino para proveer un servicio a la comunidad. Por esta razón es que necesitamos plantearnos una introducción, pues las cooperativas se mueven en un contexto económico y social específico, que no es neutral y que, en ocasiones, no permite que sea de fácil comprensión el objetivo del servicio. Por lo tanto, a veces, los mismos cooperativistas desarrollan un tipo de empresa diferente, y gestionan un tipo de empresa que no se diferencia en nada de aquellas de las que buscamos diferenciarnos.

Entonces, hay que detenerse a explicar claramente cuál es el objetivo, cuáles son las dificultades con las que se encuentran las cooperativas en la construcción de ese objetivo y cómo es que en la práctica, se van desarrollando para poder llevar a la realidad el objetivo cooperativo, en medio de un escenario social cuya tendencia manifiesta es hacia las formas societarias de lucro.

En los medios cooperativos, muchas veces es francamente difícil sustraerse al concepto económico dominante. Ocurre que lo difundido en el medio social, es que el usuario paga para obtener algo, ese algo puede ser un servicio, pero la relación que tiene con la empresa es la de un tercero, o cliente, y no la de un socio absolutamente convencido que a través de esa empresa está obteniendo un servicio. A través de una empresa que le permita a él ser parte de la misma y no ser solamente un cliente.

Nuevos parámetros de administración cooperativa. Naturaleza del objetivo y su relación con la adopción de formas renovadoras de gestión

La principal misión de una empresa es gestionar con eficiencia los recursos materiales y humanos que están a su disposición, y en tal sentido es absolutamente necesario vigorizar los aspectos gestionarios de las cooperativas con el objeto de evitar lo que ha ocurrido en muchos otros emprendimientos cooperativos: haber quedado en el camino, ya que no se han reconocido como empresas, se han visto más bien como una entidad que realiza tareas de bien público, tal como si fuera una asociación civil o un centro de fomento, pero no una empresa.

El empresario, por antonomasia, es el que mejor sabe concretar y vincular esos elementos. Pero así como reconocemos la necesidad de la eficiencia, también los cooperativistas hemos caído en la cuenta, que muchas veces somos guiados por el medio a entender la eficiencia en términos de resultados económicos, y puede ocurrir que la mera intención de obtener resultados económicos entre en conflicto con el objetivo de servicios al cual deben

tender las empresas cooperativas. Por lo tanto, en algún núcleo de la eficiencia entendida bajo los parámetros conceptuales que las corrientes de mercado nos plantean, puede ser contradictorio con el objetivo de la empresa cooperativa, que tendrá que buscar un tipo de eficiencia diferente. Qué quizá no se mida en el corto plazo, ni por el resultado financiero inmediato, sino por el largo plazo. Que no se mida por el resultado de caja, sino por la promoción social y humana del conjunto de sus asociados.

Por esta dirección iremos arribando al concepto de balance social, entendido como balance de la gestión empresaria de la cooperativa y su impacto en el medio comunitario en el que actúa. Este balance social debe darse junto al balance económico que las cooperativas hagan de su gestión, y debe ser detectado mediante diversas técnicas que operativamente se muestren adecuadas a los fines de localizar e individualizar ese resultado social que se pretende poner de manifiesto.

Muchas empresas capitalistas, en función de tener una inserción diferente en el mercado, respecto de distintas capas sociales a las que no se ha prestado atención más allá de considerarlas meramente como clientes, están empezando a aplicar métodos técnicos de medición de los resultados sociales de su propia actividad. Mal que les pese a muchos cooperativistas, que tradicionalmente se han preciado de tener empresa que son fundamentalmente experiencias económicas de contenido social, van a tener que adoptar, tal como se adoptan otros elementos de gestión empresarial, aquellos desarrollos de las empresas capitalistas para medir la eficiencia social.

También estamos convencidos que tenemos que llegar a ciertos niveles de empresas, a ciertas escalas de amplitud empresarial para que no se pueda producir a menores costos, o que los costos fijos sean menos gravosos, etc. Pero también es necesario ligar la estructura de la empresa con la base social que la sustenta, con el objeto de no distanciarla de ésta. En otras palabras, no cabe duda que si para mejorar los niveles de desempeño de la empresa, es necesario expandir sus proporciones estructurales, dicho desarrollo debe darse. En cambio debe prevenirse enérgicamente que junto a esa expansión, se genere un apartamiento respecto al objetivo que tienen las empresas cooperativas, que transforme la expansión en un alejamiento tan grande de la base social, que el socio termine siendo un cliente, antes que un usuario, y no se vea más como dueño de la empresa. Por ejemplo, es corriente escuchar a los asociados de los bancos cooperativos, referirse a éstas entidades tal como podrían referirse al Banco Nación o al Provincia o al de Galicia, o a los sectores agropecuarios vinculados con Sancor, hablando de ellos y nosotros, lo cual, puede generar que la escala de la especialización se contraponga al objetivo empresario.

Nos enfrentamos también a una homogeneización del consumo que se da a través de la publicidad y la prestación del producto. Pautas que se internacionalizan con inusitada velocidad en el mundo del intercambio comercial. Esto lleva a que se imponga un nuevo concepto de individualización el producto a través de su presentación, que induzca al público a considerarlo en forma particular, o que intente generar condiciones para su consumo. Las cooperativas no están utilizando debidamente y con la amplitud necesaria los mecanismos de marketing que presente el producto bajo un formato nuevo, que lo diferencie y lo individualice. La empresa cooperativa debe ser una empresa actualizada, y también lo será a través de la presentación de sus productos.

El tema de reingeniería de procesos productivos y administrativos es otro de los problemas a los que se enfrentan las cooperativas. El objetivo es la mejor utilización de los recursos disponibles, aunque también debe generar una nueva cultura, y un lenguaje que

en este tipo de empresas no se está dando. Daría la sensación que son empresas caducas, aunque no lo sean, pues a veces, se ignoran algunas de estas cuestiones, que también son parte de lo que se conoce como reingeniería financiera, obtención de recursos y diversificación de las posibilidades de obtener financiamiento.

Por ello, en ocasiones ocurre que los cooperativistas se entusiasman al ver como otros consiguen recursos, y suponen que pueden conseguirse con los mismos mecanismos que otras formas societarias. Sin embargo, debe comprenderse que las cooperativas tienen algunas disposiciones legales limitativas, que no permiten ciertas formas de inversión propias de las sociedades de capital. Entonces, surge la inclinación a que la solución está en eliminar de la ley de cooperativas aquellas cláusulas que prohíben a estas entidades ingresar en los mecanismos para captar recursos, sin entender que por esa vía, se llega a ser algo totalmente distinto a una entidad cooperativa, se pierde de vista el objetivo final, y finalmente, triunfa el contexto social y económico que como decía más arriba, influye de distintas formas y empuja a las cooperativas a desviarse de lo que realmente son.

Debemos desarrollar en las cooperativas métodos de gestión propios. Durante años hemos aprendido métodos de gestión en los manuales de las empresas capitalistas. No nos oponemos a que así sea ya que, por otro lado, si los han desarrollado, si constituye un avance científico, no existe razón válida para desaprovecharlos. Pero debemos prestar mucha atención en la adopción de formas gestionarias externas y analizar los costos y beneficios que éstas pueden acarrear para las cooperativas.

En la empresa capitalista más desarrollada, que es aquella que está sustentada en la estructura jurídica de la sociedad anónima, cada vez más lejos de presentar la figura clásica del patrón y la del dependiente, del empleado y el obrero. Son grandes conglomerados, donde los recursos de captan en los mercados financieros y de crédito, recursos que van y vienen, y en donde el resultado tiene que ser positivo para que los accionistas ganen, por lo tanto, para que las acciones valgan y los inversores estén dispuestos a poner su capital. En última instancia, no están los capitalistas presentes, están presentes en la acción que los representa, pero el que la gestiona no es necesariamente el dueño del capital, ni tiene por qué serlo. Se van extendiendo amplias capas de gerentes burocráticos, gestores de estas empresas, formas de intermediación encadenada, que incluso pueden llegar a realizar inversiones absolutamente inapropiadas, y llegar a fundir la empresa. La quiebra de los Baring Brothers se origina cuando un operador individual realizó malas inversiones en la bolsa de valores. Esas malas de enormes capitales no tienen nada que ver con la vivienda que la gente necesita, ni con la ropa, ni con el trabajo para llevar el salario necesario a su casa. Y a veces se entiende por economía los mecanismos que permiten que esos volúmenes especulativos financieros crezcan, y se desarrollen e incluso los momentos o ciclos en los que se producen los craks bursátiles como los que se están viviendo en la actualidad, generados a partir de esta especulación.

Teóricos económicos dijeron en su momento, que es muy interesante en este aspecto, lo que ocurre al interior de la empresa cooperativa, ya que en ella el que invierte es el dueño de la empresa, y no está tan alejado el inversor anónimo de un mercado de capitales con el gestor de la empresa.

Pero qué pasa cuando la cooperativa deja de ser localizada, deja de estar en un pueblo y se convierte en una empresa grande, por ejemplo en un banco a nivel nacional. Los capitales que se van formando con los excedentes y los fondos irrepantibles, generan una masa de capital que son de todos, pero que en definitiva, en un momento, no son de nadie. Estos capitales son gestionados por técnicos administrativos, que adoptan los mismos métodos de

gestión que los de las empresas de sociedades anónimas. Por lo tanto, no resulta extraño que muchos funcionarios de cooperativas, sean los primeros introductores de reformas que terminen anulando la naturaleza cooperativa del servicio.

Congreso de Manchester de 1995

En el Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional, en Manchester de 1995 se plantearon todas estas discusiones. Quince años antes de Manchester, la Alianza contempló cómo se distorsiona el objetivo cooperativo, cómo afloran peligros por doquier, y cómo, a veces, en la falsa creencia de pensar que se está desarrollando una empresa cooperativa, en realidad se está desarrollando una empresa alejada de fines originarios, empresa que va dejando de ser una entidad cooperativa.

Hay quienes se interrogan acerca de algunas cuestiones, por ejemplo, si los principios cooperativos tradicionales son funcionales a las actuales circunstancias. Son quince años de debate, quince años de producción, de encuestas, de estudios, que ha dejado muchísimo material disponible, para que todos puedan nutrirse de él y ver qué es lo que está sucediendo al interior de sus propias entidades cooperativas.

El Congreso de Manchester de 1995, reunió a setecientos millones (700 mil) de personas, que son quienes adhieren a la Alianza Cooperativa Internacional. Vendidas de todas partes del mundo, con realidades históricas, geográficas, económicas, culturales totalmente diferentes: empresas cooperativas que están en el primer nivel empresario mundial, como algunas de las cooperativas financieras o agrícola francesas, hasta cooperativas que son elementales como la de cualquier país latinoamericano, africano o asiático. La amplitud del Congreso en este sentido es enorme, abarcando a realidades múltiples, como por ejemplo reuniendo en una misma organización a la más importante cooperativa financiera de Francia, con otra cafetalera de un pueblito de Colombia. Extraer de este extenso conglomerado puntos comunes que permitan identificar a todas las cooperativas con similares objetivos, es una tarea muy difícil.

Hay que producir un proceso de abstracción hasta llegar a algunos principios básicos, sobre los que estén todos de acuerdo. Luego habrá que trasladar esos principios básicos a la realidad. La Alianza habrá podido entonces, contribuir en el estudio en la formulación de los principios, pero deberán las cooperativas trasladarlos a la realidad, comprendiendo las condiciones concretas en que se desarrolla y desenvuelve el trabajo de esa entidad y la problemática que debe enfrentar. La pauta a seguir, es entonces proponer cómo se retoman caminos, o qué es lo que se debe procurar para reorientar el desenvolvimiento cooperativo en el marco de los principios planteados. Cómo se pueden superar las dificultades, y de que forma se puede procurar una integración cooperativista a fin de resolver los problemas que por sí solo cada cooperativa no esté en condiciones de afrontar.

Para tratar todos estos temas de Alianza ha hecho en 1995, el ya referido Congreso en Manchester en el cual ha formulado una gran invitación cooperativa hoy. Es decir, plantea qué cosa es cooperativa y qué cosa deja de ser cooperativa, pues hoy la Alianza también ha comprendido que a nivel internacional la problemática es mucho más complicada que antes, y que es necesario, por lo tanto, fijar una base en defensa de los tradicionales valores cooperativos.

Por lo tanto formuló una declaración sobre la identidad cooperativa, planteando, por un lado, una serie de valores trascendentales, y por otro, como consecuencia de ello, una

serie de principios para la acción. Ese es el trabajo que pasó por Manchester, pero que no terminó allí. El trabajo de quince años por allí, y pasó dejado un resultado con el cual no todos están de acuerdo, aún dentro del movimiento cooperativo, pero que constituyen los acuerdos a los que se pudo llegar en este debate preliminar.

No se tratará en este estudio un análisis pormenorizado de esos materiales, pues se encuentran a su disposición para quien quiera leerlos. En cambio, se harán algunas reflexiones sobre ciertas cuestiones que aparecen como fundamentales. Tomemos como base para este planteo la presentación que hizo el profesor sueco Sven Ake Böök, que sirvió de base al Congreso de Tokio de 1992. Él fue el encargado de sintetizar una buena parte de los estudios previos que se hicieron y sobre los del 92 se elaboró el programa que terminó en el 95 en Manchester.

El profesor Böök expresó que hay que empezar a pensar en valores, darnos cuenta que nuestra actitud responde a valores. El término valor es un término filosófico, que se puede comprender muy rápidamente si se piensa en las cosas que tienen valor para cada persona. Hay quienes consideran a su familia como lo más valioso, entonces le dedican tiempo a su familia. Hay personas para las cuales los objetos son elementos muy valiosos, entonces los cuidan y los tienen a la perfección. Para otros esos objetos no son tan valiosos, por lo cual el sujeto no supedita todo lo demás a esos cuidados, y así de seguido. Manejarse con valores significa determinar qué es para una persona valioso, y qué cosa no lo es. En términos cooperativos, resulta hoy crucial detectar si las actitudes de cada uno de los cooperativistas responde a una filosofía cooperativa y a una actitud y actividad cotidiana, que se ligue a proyectos que para cada cooperativista resulta una propuesta valiosa. Detectar cuáles son los fines que cada uno busca cuando participa de una cooperativa, si tiene noción del servicio que busca, o si sólo se conforma con ser un buen cliente, y pedir un buen servicios y nada más.

Habrán otros que son activos dirigentes, y la dirigencia cooperativa es una doble función de servicio. Por un lado es el servicio natural de la empresa, pero también es el servicio puesto a favor de los demás, ya que el dirigente está administrando el patrimonio común. Es ese el valor que guía la actividad de quien ejerce como dirigente cooperativo. Por el contrario, puede darse que el dirigente sólo busque tener un poco de prestigio social.

Por ello, como dice el profesor Böök, la propuesta es que cada uno se haga cargo de valores, o sea, a qué valor responde su propia actividad. Esos valores son los que se reconocen en la experiencia empresaria cooperativa, y los podemos dividir en: ideas rectoras, éticas o imperativos de conciencia y principios.

Una idea cooperativa es la igualdad. Los cooperativistas son todos iguales, que es la base de la democracia. Otro es la ayuda y voluntaria, ya que el sujeto no está forzado a ser solidario, sino que lo acepta voluntariamente. Pensar que resulta interesantes poder vincularse a una empresa, que más que otorgar la posibilidad de tener una mayor ganancia, con respecto a una inversión, asegura un camino por el cual el individuo también pueda retribuir, al mismo tiempo que a su propia elevación y emancipación económica y social, a la elevación y emancipación económica y social de sus congéneres. Estas son ideas fuerzas que movilizan, son valores por los cuales uno considera que vale la pena trabajar.

Éticas, señala el profesor: honestidad, compañerismo, pluralidad, constructivismo. Daría la impresión que un empresario especulador capitalista que no sea del todo honesto, si las cosas le salen bien, no está tan mal desde el juicio crítico que se puede hacer de esa actitud. Sin embargo resulta, totalmente contradictorio con el espíritu cooperativista

y solidario, la actitud de alguien inserta en una estructura de este tipo, y al mismo tiempo demuestre actitudes de deshonestidad.

El concepto de pluralismo es muy importante, porque significa respetar la opinión y el interés ajeno. Se es verdaderamente tolerante y pluralista cuando las diferencias de opiniones se sintetizan en algo que nos pueda abarcar a todos, en donde no se deja afuera al que piensa distinto.

Los principios cooperativos son los ya establecidos, pero como los de este autor no son los mismos que los que la Alianza recogió, los vamos a mencionar: asociación de personas, promoción del asociado, democracia y participación, autonomía e independencia, identidad y unidad, educación, distribución justa de los beneficios, integración cooperativa a nivel nacional e internacional, etc.

Ahora bien, cada una de estas cosas merece una discusión minuciosa, pero además de la discusión debe tener una medición, que permita comprobar la realización de ciertos valores éticos o de principios de gestión, en la acción cotidiana.

Y en la práctica está la respuesta, tal como reza el lema bíblico: por los frutos los conoceréis, por el resultado, por la práctica, se sabrá si esos principios, si esas modalidades de gestión son eficaces. Es necesario comprender que lo que no se demuestra en la realidad no existe en el mundo, lo que no está, no existe.

Entonces, doblemente necesario resulta darse cuenta que la experiencia concreta no es solamente medida de la propia realización del concepto empresarial cooperativo, sino justificación de su propia existencia, es decir no se va a poder desarrollar las bondades de una economía social que se base en una filosofía diferente a la tradicional, si no es capaz de hacerla realidad en la empresa, y esa empresa es una muestra que las cosas pueden ser diferentes y que son mejores.

Por lo tanto, al proponer tener una gestión empresarial eficiente, se debe vincular esa eficiencia con el objeto empresarial, y poder demostrar que esa empresa es eficiente en la medida que puede cubrir mejor el objetivo. Y poder explicar bien, en su caso, las causas por las que no se pueda cumplir el objetivo. Porque también en este caso, si no se puede cumplir el objetivo muchas veces se dice que es porque no existe una sociedad que ampare el concepto cooperativo y se pone el acento afuera. Por ello se deben agudizar todos los aspectos para poder avanzar y desarrollar la propuesta cooperativa.

La solidaridad. La primera palabra que aparece en la Alianza cuando habla de cooperativas, es la palabra solidaridad. Solidario es el que vincula fuertemente con otro, es decir una unión sólida. Existen hoy fuertes tendencias culturales al individualismo, al sálvese quien pueda y en el movimiento cooperativo también aparece incorporada esa tendencia de andar solos. Cuesta mucho trabajar en grupos, cuesta trabajar en equipos, cuesta definir objetivos comunes, muchas veces se opta por confiar más en el líder que en el grupo, la conducción del líder esclarecido, que en el grupo que trabaja, piensa, discute y resuelve. Se piensa en el líder que tiene la solución, se confía a él la dirección, y la solidaridad está vinculada con lo que recién se mencionaba respecto del pluralismo.

La participación es sentirse parte de la empresa, lo que crea otra conciencia. Pero aquí viene otro gran signo de interrogación, que es otro punto que hay que discutir: ¿qué es participar?, ¿participar es estar presente? Si el individuo participa de las reuniones cooperativas,

es decir asiste a una asamblea, a una reunión del Consejo de Administración, etc., y sólo hace acto de presencia, no estará participando activamente, en un sentido dinámico. Se podrá decir que meramente está, pero no que participa. Para poder participar no solamente tienen que existir disposiciones reglamentarias de la empresa que dejen ese espacio, sino también tiene que haber una decisión de las autoridades que haga que ese espacio se pueda llenar. Se deben repensar nuevas formas que activen y estimulen la participación hacia el interior de las empresas cooperativas, como forma de enfrentar los métodos burocráticos de gestión.

No se debe confundir la participación en el sentido que aquí se expone, con capacidad de movilización de la cooperativa hacia fuera. Por ejemplo, hay que presentar un petitorio ante la Intendencia o el Gobierno de la provincia, y los miembros de la cooperativa se movilizan, y efectivamente logra la participación de una gran cantidad de gente que va a un acto público para reclamar. Es participación, pero es participación hacia fuera. Y de lo que aquí se trata es de ver la participación hacia adentro. Una cosa distinta es la participación en la vida de la empresa. Y esto tropieza con dos cuestiones que son difíciles de resolver. La primera es la que pretende que todo sea participado, de manera que se borra el principio de autoridad también, se convierte todo en una gran discusión permanente, a la vieja usanza anarquista, donde todos participan, pero no hay autoridad. Las empresas tienen que tener dirección, democráticamente elegida, y con autoridad. La principal forma en que esa autoridad se ejerce es mediante la consulta, vale decir, mediante la pluralidad y participación. Si esa autoridad no lo hace, el socio se puede y se debe quejar: pero si lo hace y después decide, de acuerdo a la información que tiene, se debe aceptar la decisión, pues sino es una anarquía total.

No hay gestión cooperativa si no hay participación, pero tampoco puede haberla, cuando se pretende, a veces, que la participación sea eterna, y no haya principio de autoridad establecido y reconocido. Una cosa es una comisión de una filial de un banco, y otra cosa es el directorio de ese banco que tiene responsabilidades, incluso penales ante el propio Banco Central. Entonces, la participación en la medida, en que la ubicación del socio dentro de la empresa se lo permite, pero esa participación ejercerla a plano, no delegarla.

El otro tema importante es el tema de los recursos. El tema de los recursos se está convirtiendo en la actualidad en la puerta de entrada del cooperativismo al capitalismo. Es la gran invitación que el modelo económico hace a las cooperativas para que éstas dejen de ser lo que deben ser. Es la principal arma de cooptación del esfuerzo cooperativismo, para adecuarlo a un sistema que pretende ser hegemónico, y que tiene fuerza para ser hegemónico. La lógica del sistema empieza por cuestionar la razón por la cual un individuo invierte en una cooperativa si en definitiva poniendo un peso o un millón, va a tener el mismo poder de voto que el que tiene cualquier otro socio.

Y eso es fuertemente interpelante, eso no es una cuestión baladí, porque a cualquier individuo le cuesta entender que el aporte que haga no le dará un derecho mayor que el que hizo un aporte menor. Si esto se lee a la luz de la solidaridad, de la promoción humana, del objetivo del servicio, etc., quizá si se pueda entender. Pero si se mira a la luz de otros valores, del valor del rédito, de la ganancia, del poderío económico, resulta absurdo. Como se va a invertir dinero en un lugar donde no se tiene un poder real. Y cómo se obtiene ese poder, en primer lugar, reconociéndose al inversor un voto preferente, es decir, proporcional a la inversión que haga. Y en segundo lugar, también reconociendo una participación mayor en el patrimonio de la empresa.

No obstante, en la ley de cooperativas, está establecido que cuando un socio se retira sólo retira el capital que invirtió. Pero si en transcurso el patrimonio de la cooperativa aumentó, esas acciones no se valoriza proporcionalmente al patrimonio. Y esto también es ilógico con respecto a la filosofía capitalista. ¿Por qué el cooperativista no se va a beneficiar con el mayor valor del patrimonio empresarial?, si un socio desea vender sus acciones ¿por qué las tiene que vender a un precio que no refleja la magnitud de la empresa? En la lógica del sistema esto tiene su razón de ser. Pero luego viene otro cuestionamiento, ¿por qué se las tiene que vender a otro socio, y no a un tercero que quiera venir a comprar?

Por esta vía de razonamiento, muchas veces se encuentra la puerta para salir de los principios cooperativos, para comenzar a pensar en los términos de una estructura jurídica de cooperativa que funciona como una sociedad anónima, porque son exactamente los principios que rigen a las organizaciones de capital. Una fuerte discusión se provocó la sanción de la ley 20.337 (de cooperativas), cuando se propuso quebrar la mutualidad rigurosa de la ley anterior (11.388), y admitir que las cooperativas trabajen con terceros no asociados, en forma limitada, previa autorización de la autoridad de aplicación, y los excedentes generados por esa actividad con destino a un pozo común irrepartible. Buena parte de la doctrina dijo en su momento, que adoptar esas disposiciones llevaba a salirse del ámbito cooperativo.

Fuertes argumentos en contrario cuestionaban cierta rigidez por cuanto se arguye que las cooperativas tienen necesidad de vender activos para obtener recursos para su desarrollo. La demanda es legítima, pero el procedimiento no es genuinamente cooperativo, y en el largo plazo genera problemas. Por esa vía y por la que ahora se proponen, como es la de valorizar el capital en proporción al valor de la empresa, se llega a otro tipo de cuestionamiento: si las cooperativas necesitan capital y no lo tienen, deben ir al mercado de capitales a buscarlo.

Los condicionamientos son de tal magnitud que para lograr los recursos por este tipo de vías, se impone siempre alguna reforma de la estructura cooperativa, entonces se debe permitir un derecho de voto, o un privilegio en el excedente, la introducción de un principio de gestión diferenciado, etc. Una cosa es la gestión de servicio y otra cosa es la gestión de lucro. Si se retribuye al capitalista con un interés fijo, se le paga ese interés, pero si se deja librada la utilidad de él a que la empresa de ganancias, él va a pretender tener la mayor utilidad posible. Esto es generar un servicio más caro para la otra parte de los socios que están integrando la misma empresa. Por lo tanto el cuerpo de dirección, en lugar de ser la expresión del usuario, como sería en una cooperativa tradicional, o expresión del capitalista, como lo sería en una empresa de capital; se transforma en una especie de paritaria donde tiene que procesar intereses diferentes, y hacer una suerte de equilibrio de intereses contrapuestos. Para algunos esa especie de equilibrio es un progreso. Para otros, pensamos que eso es un retroceso, que deberíamos, en todo caso, prohiar un tipo de empresa sobre bases jurídicas diferentes, pero no confundir eso con cooperativas, pues son dos cosas diferentes. Si algunos quieren hacerlo, démosle su oportunidad, porque tienen su derecho, creemos que así como hay sociedades en comandita, sociedades de capital e industria, societario que admita esta experiencia, pero no lo confundamos con lo cooperativo.

Sin embargo, parece que la propuesta contraria es la que avanza. Pero no avanza en una forma unívoca, sino que deja librado a que las asambleas de cada cooperativa resuelvan el régimen que mejor les conviene en esa apertura; por lo tanto va haber casos en los que se les darán derecho preferente de voto, y otro derecho preferente de utilidades y otras que le darán las dos cosas.

La alternativa que tenemos es abrirnos a esa forma o cerrarnos. Si nos cerramos, nos van a decir que es muy lindo vivir de principios, mientras se pueda vivir de principios, pero qué feo es morir con los principios. Si nosotros decimos este camino no, hay que buscar un camino que sea genuino y expresión de los objetivos.

Y aquí aparece el constructivismo, que es la expresión que pretende ir armando una construcción en conjunto. La integración cooperativa no es un capricho, es una herramienta que está disponible para poder ejercerla. Se deben construir aquellas estructuras conjuntas que permitan generar asociaciones para el desarrollo cooperativo, traer recursos exteriores y manejarlos centralizadamente, reciclar los manejos de los fondos cooperativos de modo que se vayan generando allí disponibilidades a las cuales se pueda recurrir cuando realmente la cooperativa lo necesite, seriamente tener dotación de capital de giro, de trabajo o para inversiones.

Estos son los caminos que el movimiento cooperativo no ha recorrido bien, en Argentina no hay estructuras de segundo grado que sirvan a las cooperativas, que sirvan a las necesidades del movimiento, son estructuras de representación, pero todas las cooperativas juntas no están expresando como un instrumento de la economía social en la Argentina, no comparten constructivamente sus posibilidades, que es el tipo de constructivismo del cual se habla. Es más, a veces dentro del movimiento cooperativo existen divisiones tontas de dirigentes que se separan por cuestiones de enfoques ideológicos. La cooperativa que nació con una orientación de base, no se puede mezclar con otra que nació con otra orientación ideológica de base.

Lo peor que le puede pasar al movimiento es que todo este cúmulo de dificultades, lo lleve a la inmovilidad. Si se llegase a suponer que lo que se está haciendo es lo único posible, en mi opinión, no se va a pasar de ser un sector absolutamente marginal. No pretendo aquí levantar las banderas de la escuela de Nimes, ni de Charles Gide, ni de nadie para pretender que las cooperativas por sí solas pueden modificar el mundo, o dictaminar que se pueden generar relaciones sociales homogéneas a partir de las cooperativas. Esto sería una propuesta más que utópica, en el mundo de hoy, resultaría totalmente descabellado. Pero si es válido aspirar a un sector cooperativo eficiente, firme, ágil, que sea expresión de la economía social y una invitación a que cada vez mayores sectores, puedan venir a nutrirse de esa experiencia. Incluso los que no tienen otra posibilidad y que necesitan una ayuda material.

Y el antídoto contra esa inmovilidad no es el activismo, sino la creatividad. El movimiento cooperativo debe crear aquello que le falta, debe deponer algunas actitudes, y ser creativo, porque la creatividad es la convicción que aquello nuevo que se está haciendo sirve y es útil, que es lo único que lo puede lanzar a la aventura de seguir desarrollando este sector de economía social.