



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social  
y Cooperativa, nº 50, noviembre 2004, pp. 151-163**

## **¿Es necesario equilibrar el poder en las cooperativas entre mujeres y hombres?**

**Maria Fregidou Malama**

Universidad de Gävle (Suecia)

*CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*

ISSN: 0213-8093. © 2004 CIRIEC-España

[www.ciriec.es](http://www.ciriec.es)    [www.uv.es/reciriec](http://www.uv.es/reciriec)

# ¿Es necesario equilibrar el poder en las cooperativas entre mujeres y hombres?

**María Fregidou Malama**

Universidad de Gävle (Suecia)

## RESUMEN

*Esta ponencia trata de la representación de la mujer en las cooperativas de Suecia, identifica si la representación de la mujer influye y contribuye al desarrollo de las cooperativas y se basa en datos secundarios y en entrevistas realizadas a cuatro mujeres con puestos directivos. El estudio lleva a cabo el análisis del vínculo entre la representación de la mujer y el carácter y estructura de las cooperativas. Consideramos que las relaciones entre los miembros de las cooperativas fomentan los valores económicos y sociales cooperativos en el proceso político. Los actores legítimos interactúan para asegurar su visión de la realidad. Se considera que las mujeres dan una mayor prioridad a las cuestiones sociales y desean conseguir el poder sin intención de controlar a los demás, sino influyendo en un desarrollo sostenido. Así mismo, es sabido que poseen una visión holística e intentan entender las consecuencias que puedan tener sus decisiones en otras personas y en el desarrollo. Con el fin de incrementar la representación de las mujeres en las cooperativas, a continuación se presentan los siguientes argumentos: la cuestión de la democracia, la cuestión del uso de los recursos y la cuestión de los intereses. Los resultados demuestran que la representación de la mujer es una cuestión de mayor democracia, ampliando la base para la toma de decisiones posibles. Se trata de un medio para plantear nuevas cuestiones (sociales, culturales y medioambientales etc.) así como nuevas dimensiones de pensamiento al considerar el interés económico y social de cada uno. Mis observaciones sobre este asunto indican que las mujeres como grupo de interés manifiestan unas escalas de valores diferentes. Sostengo que es especialmente importante considerar los intereses de las mujeres y su representación en las cooperativas, y así crear condiciones que le permitan a influir en el desarrollo cooperativo con éxito, además de facilitar el mayor conocimiento por parte de la sociedad de las cuestiones cooperativas.*

**PALABRAS CLAVE:** Mujeres, Cooperativas, Representación, Relación, Valores económicos y sociales, Suecia.

**CLAVES ECONLIT:** J160, J210, J700, P130.

## **Est-il nécessaire d'équilibrer le pouvoir entre les femmes et les hommes dans les coopératives ?**

**RÉSUMÉ:** Cet exposé traite de la représentation de la femme dans les coopératives suédoises, identifie si la représentation de la femme influe et contribue au développement des coopératives et se fonde sur des données secondaires et des entretiens réalisés auprès de quatre femmes occupant des postes de direction. L'étude analyse le lien entre la représentation de la femme et la nature et structure des coopératives. Nous considérons que les relations entre les membres des coopératives favorisent les valeurs économiques et sociales coopératives dans le processus politique. Les acteurs légitimes interagissent pour assurer leur vision de la réalité. On considère que les femmes accordent une plus grande priorité aux questions sociales et souhaitent avoir le pouvoir sans intention de contrôler les autres, mais pour avoir une influence sur un développement durable. De même, chacun sait qu'elles possèdent une vision holistique et qu'elles essaient de comprendre les conséquences que pourront avoir leurs décisions sur d'autres personnes et sur le développement. Afin d'accroître la représentation des femmes dans les coopératives, les arguments sont les suivants : la question de la démocratie, la question de l'utilisation des ressources et la question des intérêts. Les résultats démontrent que la représentation de la femme est une question de plus grande démocratie, en élargissant la base pour la prise de décisions possibles. Il s'agit d'un moyen de poser de nouvelles questions (sociales, culturelles et environnementales, etc.) et d'instaurer une nouvelle façon de penser en prenant en considération l'intérêt économique et social de chacun. Mes observations sur ce sujet indiquent que les femmes, en tant que groupe d'intérêt, présentent des échelles de valeurs différentes. Je soutiens qu'il est particulièrement important de prendre en compte les intérêts des femmes et leur représentation dans les coopératives, et de créer ainsi des conditions qui leur permettent d'influer sur le développement coopératif avec succès et de permettre à la société d'apprendre à mieux connaître la question des coopératives.

**MOTS CLÉ:** Femmes, Coopératives, Représentation, Relation, Valeurs économiques et sociales, Suède.

## **Do we need to balance the power between women and men in cooperatives**

**ABSTRACT:** This paper concerns women's representation in co-operatives, identifies if women's representation influences and contributes to co-operatives' development and is based on secondary data and on interviews conducted with four women managers. The study carries forward the exploration of a link between representation of women and the character and structure of co-operatives. Relations between the members of co-operatives are meant to anchor cooperatives economic and social values in the political process. Legitimised actors interact in order to secure their view of reality. Women are considered to take into account social issues and want to get power without wishing to control others but influence a sustainable development. They are considered to have a holistic view and try to understand the consequences their decisions have on other people and the development. In order to increase the representation of women in cooperatives, the following arguments are given: the issue of democracy, the issue of resource use, and the issue of interest. The results illustrate that women's representation is a matter of increasing democracy and widening the basis for decision-making possibilities. It is a means to raise new questions, like social, cultural and environmental issues, and new dimensions of thinking and to consider everyone's interest economic and social. My observations on the issue indicate that women as an interest group manifest different value dimensions. It is argued, it is particularly important to consider women's interests and representation in co-operatives and thus create conditions allowing women influence cooperatives successful development and bring cooperative issues into the public eye.

**KEY WORDS:** Women, Co-operatives, Representation, Relationship, Economic and Social Values, Sweden.

## **1.- Pocas mujeres con altos cargos en las empresas<sup>1</sup>**

Este estudio trata de la representación de la mujer en las cooperativas y se basa en datos secundarios y primarios como entrevistas realizadas a cuatro mujeres que desempeñan puestos directivos, y a otros actores pertenecientes a diferentes organizaciones. El objetivo de este estudio es identificar si la representación de la mujer influye y contribuye al desarrollo de las cooperativas. El estudio lleva a cabo el análisis de un vínculo entre la representación de la mujer y el carácter y estructura de las cooperativas.

En Suecia hay muy pocas mujeres que desempeñen altos cargos como presidentas de empresas. Las mujeres ocupan el 18% de los puestos directivos de todas las organizaciones, mientras que el hombre supone el 82%. En cuanto a puestos como miembro del consejo, la mujer ocupa el 17% de los cargos frente al 83% de sus colegas del sexo masculino. Un alto porcentaje de esas mujeres son delegadas sindicales, en concreto el 31% de las mujeres miembros del consejo. Existe una mayor igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres a nivel ejecutivo medio de la empresa en donde el 24% de los puestos de jefe de personal están ocupados por mujeres. En la Unión Europea el 83% de los altos cargos están desempeñados por hombres frente al 37% de mujeres que ocupan puestos de dirección especiales como gestor de administración y jefe de personal (SOU 2003:16 pag. 49-51).

Existen muy pocas mujeres que ocupen altos cargos como presidentas en empresas que cotizan en la Bolsa en Estocolmo. En 1996, el 96,6% y el 3,4% de los miembros ordinarios de los consejos los ocupaban hombres y mujeres, respectivamente (Hultbom, 1997, pag. 55). Según Nyberg & Sundin, el 50% de los miembros del gobierno sueco son mujeres, pero sólo el 0,4% de las mujeres desempeñan el cargo de consejera delegada en empresas que cotizan en Bolsa (SOU 1997:135, pag. 7-9). La representación de la mujer en puestos de poder como por ejemplo consejera delegada supuso el 1,5% en 2002, o lo que es lo mismo, 271 hombres frente a 5 mujeres (Rensstg, 2003, pag. 26-27).

Se da una mayor igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los cuadros medios de la empresa en donde el 42% de los gestores informáticos y el 45% de los jefes de personal son mujeres en las 500 compañías más grandes (Stenshamn, 2001, pag. 30-32). Existe un debate sobre cómo conseguir que más mujeres ocupen altos cargos en las empresas suecas. Las estadísticas muestran que las empresas estatales o controladas por el Estado son las que más mujeres tienen en puestos de dirección. De todas las empresas que tienen mujeres en puestos de dirección, ocho son compañías estatales o controladas por el Estado (Christenson, 2004).

1.- Este artículo es una versión revisada y mejorada de la comunicación presentada en el Congreso Científico que la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) celebró los días 7 y 8 de mayo de 2004 en Segorbe (Castellón)

Las Federaciones de las Cooperativas Agrícolas y de Consumo de Suecia se muestran positivas en cuanto a la mujer y trabajan por tener en cuenta los conocimientos y la experiencia de la mujer. Ambas eligieron a mujeres para desempeñar el cargo de presidenta. Las mujeres siempre han ocupado un lugar importante en la agricultura. Son socias y consejeras de los agricultores. En la mayoría de las familias el agricultor o ganadero y su esposa discuten antes de hacer inversiones en el negocio.

Las agricultoras mantienen las tradiciones y se responsabilizan de la continuidad y la unidad. Influyen en la opinión de las generaciones futuras sobre la agricultura. La importancia de la mujer no se mide en función de su representación en consejos importantes e influyentes ni en organizaciones en donde están representadas las cooperativas. Esto puede entrar en conflicto con la importancia de la mujer en la supervivencia del campo y de la agricultura.

Una investigación desarrollada por el Instituto de Cooperativas Suecas (2004) demostró que las empresas cooperativas de consumo están representadas en los consejos en un 41% por mujeres y en un 59% por hombres. El objetivo de las empresas es que en el futuro ninguno de los dos sexos tenga una representación superior al 60% ni inferior al 40%.

Cuando los municipios descentralizaron sus actividades en los ochenta, muchos de ellos reorganizaron, y todavía siguen haciéndolo, las actividades en cooperativas como en el sector del cuidado de los niños y el sector sanitario. La mayoría de los empleados de esas compañías son mujeres e incluso existen otras dedicadas a la asistencia social dirigidas por mujeres. Podemos decir que la mujer está más representada en dichos trabajos. Si tenemos en cuenta la cuestión de la iniciativa empresarial, encontramos que cerca del 25% (Ministerio de Industria, Empleo y Comunicación, 2001) de los empresarios suecos y el 30% de los nuevos emprendedores son mujeres. La mayoría de las empresas tienen una base local, lo que indica un potencial incluso para cooperativas desarrolladas por mujeres.

Uno de los principios fundamentales del cooperativismo democrático es el principio "un miembro, un voto", así que podría decirse que no debería existir discriminación de género. Por tanto, la cuestión tratada en esta ponencia es la siguiente: ¿Puede la representación de la mujer influir y contribuir al desarrollo de las cooperativas?

## **2.- ¿Por qué más mujeres?**

El gobierno sueco ha dirigido tres investigaciones en las que se ha estudiado la representación de la mujer. La primera se realizó durante los años ochenta, tratando el poder político de la mujer en la sociedad, mientras que la segunda se llevó a cabo durante los noventa y se concentró en el estudio del poder económico de la mujer en la sociedad. Ambas investigaciones sugieren y defienden una mayor representación de la mujer. La tercera investigación, realizada durante 2002-2003, ha investigado el progreso hacia una representación uniforme de la mujer a nivel directivo en diferentes empresas e industrias desde 1993, empleando una perspectiva basada en una estructura y capacidad crítica sobre cuestiones de dirección y género. Con el fin de incrementar la representación de la mujer en el proceso político, se presentan los siguientes argumentos: 1) la cuestión de la democracia 2) la cuestión del uso de recursos, y 3) la cuestión de los intereses.

### **a) La cuestión de la democracia**

El sistema de democracia representativa exige que las mujeres y hombres sean miembros a un mismo nivel en los organismos representativos. La política, para todos los ciudadanos, debe estar formada por mujeres y hombres juntos. De lo contrario, las decisiones que se tomen serán incompletas.

### **a) La cuestión de los recursos**

Las mujeres y hombres han vivido diferentes experiencias. Por ello, la mujer puede suscitar debates acerca de los nuevos problemas, así como contribuir con nuevas respuestas gracias a su propia experiencia. Pueden presentar nuevas cuestiones y otras perspectivas diferentes a las de los hombres y ayudar a que otros entiendan por qué son relevantes dichas cuestiones. La mujer puede ofrecer una perspectiva para cada cuestión y problema. Si excluimos a las mujeres, las decisiones que se tomen no serán totalmente completas e ignoraremos a la mujer como recurso humano.

### **a) La cuestión de los intereses**

Las mujeres y hombres tienen diferentes intereses y dan prioridad a áreas diferentes, por ejemplo, en cuanto al reparto de recursos. La distribución de los recursos es una cuestión muy importante para los diferentes miembros del consejo. Estas áreas a las que los miembros del consejo dan prioridad corresponden con frecuencia a aquellas de las que se puede obtener más dinero. Sexos dife-

rentes dan prioridad a áreas diferentes. Existen intereses diferentes entre hombres y mujeres como grupo. Si los intereses de las mujeres no están representados cuando se toman decisiones tanto la democracia como las decisiones relativas a la distribución de los recursos quedarán incompletas. (SOU: 1987:19, pag. 15-16 y 51-55)

Los estudios del comité de investigación demostraron que a mayor número de mujeres dedicadas a la política, ganan prioridad y estatus cuestiones de "menor relevancia" como el cuidado de los niños y las cuestiones sociales y culturales (SOU 1987:19, pag. 93).

Blomqvist (1994, pag. 160) se dedicó al estudio de empresas informáticas y de publicidad. Descubrió que estas empresas intentan emplear el mismo número de mujeres que de hombres. De esta manera, han mejorado las relaciones con los clientes y entre sus propios empleados.

Fregidou-Malama descubrió (2000) que las relaciones entre los miembros de las cooperativas fomentan los valores económicos y sociales cooperativos en el proceso político. Los actores legítimos interactúan para asegurar su visión de la realidad. Las observaciones de la autora sobre este asunto indican que grupos con intereses diferentes manifiestan distintas escalas de valores. Por tanto, si las mujeres no están representadas, no se tendrá en cuenta sus intereses. En un estudio realizado sobre las mujeres, las cooperativas y el Estado, la autora (Fregidou-Malama, 1995) defiende una mayor representación de la mujer en las relaciones entre el Estado y las cooperativas para beneficiarse de sus ideas creativas sobre el uso de los recursos humanos de la mujer para el desarrollo cooperativo.

En un estudio sobre actitudes hacia las cooperativas, se ha demostrado que de acuerdo con diferentes actores, las cooperativas reparten responsabilidades, riesgos e influencias y que el marco de la cooperativa es idóneo para la mujer. Diferentes actores y especialmente algunos diputados del Parlamento sueco, aseguraron que la presencia de mujeres en contribuía a la fundación de pequeñas empresas y a la aparición de nuevas oportunidades laborales, mejorando la calidad de vida y formación del espíritu democrático en las personas. Los encuestados opinan que: "Sufrimos una crisis democrática en la sociedad y se considera positivo el hecho de que haya más gente comprometida". (Fregidou-Malama, 1998). Lo que quieren decir es que las empresas cooperativas como tales, debido a su carácter democrático, pueden contribuir al compromiso social de las personas.

En resumen, estudios anteriores demuestran que existen motivos para incrementar la representación de la mujer en las empresas. Mujeres y hombres tienen intereses diferentes y expresan escalas distintas de valores. A menudo, las mujeres consideran que el peso de los valores sociales es tan importante como el de los negocios y se comunican de manera diferente a los hombres.

### **3.- Estatus social de las mujeres**

Los estudios empíricos demuestran que se puede encontrar segregación en sectores y áreas de trabajo diferentes, principalmente en mujeres concentradas en cooperativas de viviendas, asistencia social y de artesanía que se responsabilizan de las necesidades y actividades diarias de las familias y cooperativas. Podemos encontrar a la mujer en pequeñas cooperativas y puestos de bajo rango, esto es, existe una segregación horizontal y vertical incluso si el principio “un miembro, un voto” es un principio fundamental de la cooperativa.

Giroux y Fenocchi (1996) demuestran la cuestión más importante, incrementar la representación de las mujeres significa ampliar la base para la contratación de personal femenino. El primer paso es conseguir que haya más mujeres miembros en las cooperativas. Si los miembros son mujeres aumenta el interés por los problemas discutidos con otras personas que comparten los mismos intereses. Ser miembro le ofrece la oportunidad de formular nuevas preguntas y llevarlas a la agenda. Emplear a miembros incrementa su compromiso e interés activo. Las mujeres, incluso como miembros, hacen frente a problemas como las minorías y con frecuencia están aisladas de otras mujeres, no reciben apoyo, desconocen el tipo de educación o información que necesitan para cumplir sus obligaciones como miembro y tienen que reflexionar sobre su papel como madres y colaboradoras.

Las experiencias en la agricultura son diferentes en el caso de las mujeres y los hombres (Lewin 1990, pag. 5-6). A menudo se encargan del cuidado de los animales, las tareas del hogar, la contabilidad los impuestos, y toman decisiones relativas a cuestiones financieras. De este modo conocen lo que ocurre en las explotaciones agrícolas y ganaderas. Se responsabilizan de los niños, la casa y el huerto, y se encargan de comprar la comida y del cuidado de los ancianos. También se responsabilizan de la economía familiar. Se encargan del cuidado de las relaciones entre los miembros de la familia, así como de la relación e interconexión con otros agricultores y ganaderos y con las autoridades. Desean elaborar productos de alta calidad.

Los hombres se responsabilizan de la maquinaria, del cultivo y de la producción de la materia prima. Esto significa que la división del trabajo crea diferentes experiencias entre ellos. Las mujeres y los hombres discuten sobre los diferentes problemas y se ayudan mutuamente. Incluso si la mujer conoce bien la explotación, su responsabilidad a menudo se limita a las tareas del hogar. La gran responsabilidad que pesa sobre las mujeres y las limitaciones de su influencia hace difícil que las mujeres jóvenes quieran quedarse en el campo. Las mujeres tienen una visión holística y una perspectiva a largo plazo. Desean mantener vivo el campo (Svala & Andersson, 1993, pag. 160).

Podemos observar que existen áreas especiales en que suelen trabajar las mujeres. Se trata del cuidado de los niños y los ancianos, el compromiso por la calidad de los alimentos, las cuestiones

medioambientales, el desarrollo sostenido del campo y la calidad de vida. Esta división del trabajo demuestra que existen áreas que pueden definirse culturalmente como femeninas o masculinas y ser miembro de una cooperativa no cambia la situación de las mujeres.

En el estudio de Giroux y Fenocchi (1996), dentro del sector cultural de Quebec, las mujeres afirmaron que trabajaban más en la cooperativa que sus colegas varones. Según éstas, los hombres confían en las mujeres para la planificación de los recursos y controlan el tiempo medio que tardan en realizarlo, es decir en elaborar y entregar los productos. También señalaron que a menudo hay hombres que toman las decisiones porque se asume que son racionales y que, por tanto, sus ideas deben ser buenas y racionales. Las mujeres también coincidieron en que los hombres dominan las discusiones y sugieren cosas incluso si sus ideas no están bien estructuradas. Las mujeres quieren entender las verdaderas cuestiones que se discuten, y que estén bien formuladas cuando participen en el debate. Además, no están acostumbradas a expresar públicamente su opinión ya que normalmente son pocas en número.

En cuanto a la distribución de poder, las mujeres hablaron de la importancia de la cooperación y las relaciones, y no del poder individual. Prefieren la cooperación a la competición y les preocupa asumir responsabilidades. Asimismo, parece ser que resulta más difícil para la mujer desempeñar puestos de liderazgo y cambiar las reglas del juego. Las mujeres son más emocionales que los hombres y aprecian el reconocimiento y ratificación de los demás. Además, prefieren trabajar en equipo.

Las mujeres piensan que resulta más fácil estar en una reunión si hay otras mujeres, y también afirman que los hombres usan otro tipo de lenguaje (Carlbrand-Howe, 1985, pag. 37). Las mujeres saben escuchar, no son agresivas y a menudo desempeñan un papel en las negociaciones y resolución de conflictos durante las reuniones. Las mujeres quieren hacer entender que dedican más tiempo a los asuntos de la cooperativa y señalan la importancia de la diplomacia y el respeto hacia otros miembros y sus opiniones. En resumen, ser miembro de la cooperativa no resolvió el problema de la doble tarea de la mujer tanto en la casa como en el lugar de trabajo, así como tampoco la participación en el proceso de toma de decisiones y el liderazgo.

Las buenas relaciones con los compañeros de trabajo, la comunicación y el respeto mutuo son factores importantes en el proceso de cambio de las condiciones de las mujeres en las cooperativas. Según Giroux & Fenocchi (1996), si permitimos que más mujeres sean miembros y desempeñen puestos de liderazgo podremos crear un cambio y lograr la igualdad de la mujer en las cooperativas, ya que éste es un principio de valor fundamental.

Los datos primarios de mujeres líderes en las cooperativas demuestran que piensan que en su lugar de trabajo no existen jerarquías y caracterizan el liderazgo de la mujer como un liderazgo moderno. Según éstas, un líder debería participar en el trabajo que se ha de realizar, colaborar con los trabajadores a la hora de definir los objetivos de la organización y permitir que participen en el proceso de toma de decisiones. En su opinión, es importante entender las necesidades de los miembros

y otras personas para verlo como un proceso positivo con muchos y diferentes aspectos, para expresar y mostrar emociones, para interesarse por la gente y ofrecerles las mismas posibilidades. También desean transmitir que las mujeres entienden mejor cómo se sienten las personas, prefieren trabajar todos juntos, no buscan el lucimiento personal y respetan los valores de otras personas. Es importante para la mujer saber que puede compaginar el trabajo, el cuidado de los niños y de su familia. El hecho de que pueda haber más mujeres en puestos de liderazgo en las empresas se apreciará como modelo y se considera positivo colaborar en redes con otras mujeres.

Según los líderes, las mujeres piensan y hablan de manera diferente a los hombres, utilizan abiertamente la perspectiva crítica y están acostumbradas al *feedback*. Otra cuestión que mencionan es que las mujeres tienen los mismos valores como personas privadas y como públicas. Para ellas resulta más fácil decir, por ejemplo, la parte buena y mala de un proyecto. La parte desventajosa de ser mujer y líder es que los hombres no entienden por qué las mujeres desean cooperar y trabajar junto con, ellos, pues piensan en un líder como la persona que les dice lo que tienen que hacer. Para resumir, los líderes opinan que las mujeres en las cooperativas cuidan de las personas debido a su instinto maternal y que la participación, la cooperación y los valores son importantes para ellas.

## **4.- Hacer visible a la mujer**

Como podemos observar existen algunos patrones de género y una división segregada del trabajo en las cooperativas. Algunos trabajos en las cooperativas están considerados como los típicos trabajos a desempeñar por mujeres. Las mujeres destacan sus intereses, valores y experiencias especiales como trabajadoras y mujeres. Las distintas experiencias de hombres y mujeres nos llevan al hecho de que desempeñan trabajos diferentes. También podemos identificar una distribución numérica con más hombres en puestos de liderazgo. Este predominio masculino en trabajos concretos y en la jerarquía influye en la construcción del "género y liderazgo", así como en la organización y desarrollo de las cooperativas.

En este estudio hemos hablado de cómo las mujeres afirmaban sentirse solas y eran pocas entre los hombres en cuanto a número. Hablaban de las emociones, la participación y el cuidado de los hijos. Kanter (1977, pag. 210) sostiene que los cambios numéricos transforman la interacción social, lo que significa que un cambio en la proporción del número de mujeres con respecto al de hombres puede afectar a las relaciones de poder en la organización. Posiblemente si hubiera más mujeres que fueran miembros de cooperativas habría otras cuestiones a debatir y en la agenda. La representación de la mujer crea la posibilidad de tener unas bases de información más amplias. Las mujeres en las cooperativas emplean términos como cuidado de otros, democracia e interacción, sentimiento y flexibili-

dad, medio ambiente sostenible y calidad de vida para describir sus propios intereses. Se plantean cuestiones, que también están en la agenda, como el medio ambiente, la manera de mantener vivo el campo y el contacto de los hijos con sus padres, la calidad de los alimentos y cuestiones de consumo importantes como los alimentos de producción local. Por tanto, la experiencia y los intereses de la mujer pueden ofrecer ideas creativas sobre cómo establecer nuevas empresas en el campo (y no sólo empresas agrícolas) y de esta manera contribuir al desarrollo de la agricultura y del campo, así como a la creación de nuevas oportunidades de trabajo. En mi opinión, la representación de la mujer es una cuestión de centrarse en las nuevas perspectivas y buscar nuevas soluciones a diferentes problemas, contribuyendo de este modo al rejuvenecimiento de las empresas cooperativas.

Alvesson y Billing (1997) tratan cuatro enfoques fundamentales sobre la cuestión de las mujeres con responsabilidades directivas: la *igualdad de oportunidades* que utiliza motivos como la democracia y las cuestiones morales, la *meritocracia* que defiende la importancia de la cualificación y los méritos personales, el *valor alternativo* que quiere decir que las mujeres y los hombres no comparten los mismos intereses o actitudes y resalta las diferencias y los conflictos entre hombres y mujeres y, por último, el *enfoque de la contribución especial* que resalta las diferencias, valores, sentimientos o manera de pensar entre mujeres y hombres. Los resultados empíricos del estudio indican que a mayor número de mujeres implicadas en el proceso político, *cuestiones de "menor relevancia"*, como los asuntos sociales y culturales, ganan prioridad y estatus. Las mujeres tienen en cuenta las cuestiones sociales y desean conseguir el poder sin intención de controlar a los demás sino influyendo en un desarrollo sostenido. Poseen una visión holística e intentan entender las consecuencias que puedan tener sus propias decisiones en otras personas y en el desarrollo. Esas mujeres se convierten en modelos positivos y en ideales importantes para otras mujeres y se ganan un mayor respeto por sus conocimientos. Este proceso las legitima para ganar confianza en sí mismas en calidad de mujer y como personas con responsabilidad en la toma de decisiones. La relación con las autoridades y otras empresas también puede mejorar, lo que puede dar lugar a mejores decisiones y puede usarse como un nuevo medio de competencia y una ventaja competitiva. Desde mi punto de vista, las representantes femeninas ofrecen la oportunidad de concentrarse en el doble objetivo de las cooperativas, es decir, como una empresa con a) cuestiones económicas y b) cuestiones sociales y culturales. Tal y como lo veo, la representación de la mujer es una cuestión de democracia, una cuestión de intereses y una cuestión del uso de recursos.

Tanto el hombre como la mujer necesitan cooperar para el desarrollo de las cooperativas. Es importante involucrar a más mujeres si tenemos en cuenta y pensamos, por ejemplo, en el descenso del número de agricultores en todo el mundo. Según mi interpretación una mayor presencia de mujeres en las cooperativas implica incluir en la agenda la voz de los agricultores y ganaderos y las cuestiones cooperativas, divulgando sus problemáticas. Esto puede contribuir a crear incluso a actitudes positivas hacia las cooperativas. Mis observaciones sobre este asunto indican que diferentes grupos de interés, en este caso hombres y mujeres, manifiestan unas escalas de valores diferentes. Por esta razón, es especialmente importante considerar los intereses y representación de las mujeres en las cooperativas, y así fomentar condiciones creativas que permitan un desarrollo sostenido y con éxito de las organizaciones, poniendo en el punto de mira las cuestiones de las cooperativas.

En resumen, sostengo que necesitamos más mujeres en las cooperativas, en calidad de miembros y desempeñando altos cargos, para introducir nuevas cuestiones en la agenda, discutir sobre problemas diferentes desde otras perspectivas como la económica o sociocultural, y así equilibrar el poder entre hombres y mujeres. El hecho de que haya más mujeres como miembros de los consejos representativos puede contribuir a unas mejores condiciones de trabajo en las reuniones, y al mismo tiempo, puede influir y equilibrar el objetivo económico, social y cultural de las cooperativas.

## **5.- Observaciones finales**

En esta ponencia se discute la representación de la mujer en las cooperativas basándose en datos secundarios y estudios empíricos. Después de analizar la representación de la mujer se puede argumentar que el hecho de que haya más mujeres en las cooperativas es una vía de democratización de la sociedad, ampliando la base para la toma de decisiones. Se trata de un medio para plantear nuevas cuestiones y centrarse en nuevos problemas, así como tener en cuenta el interés de cada uno.

Además, se llega a respetar a la mujer por sus conocimientos y éstas contribuyen al desarrollo de las cooperativas y a su éxito comercial. Por ello, cuando las autoridades estatales garantizan una influencia en diferentes grupos, es necesario un equilibrio entre la representación de las mujeres y los hombres. De este modo, según mi opinión, pueden considerarse diferentes motivos y objetivos, por ejemplo, cuando se discuten las cuestiones legales o relativas al empleo o la distribución de los recursos y se encuentra una nueva solución a los problemas. Las mujeres consiguen más poder, formulan soluciones alternativas a los problemas y las posibilidades para influir en la producción agrícola y otras posibilidades de producción, como nuevos negocios en nuevas áreas. También pueden mejorar la relación entre hombres y mujeres en las cooperativas y la relación de las cooperativas con el estado.

En este trabajo, defendemos una mayor representatividad de la mujer en las cooperativas, al igual que su relación con el Estado y otros actores. Con más representantes femeninas, pueden tenerse en cuenta los intereses de la mujer, hay nuevas perspectivas en el foco de atención y la democracia se fortalece. Paralelamente, con más representantes femeninas tanto las cuestiones comerciales y sociales como las culturales pueden ganar prioridad y estatus, dando pie a que las mujeres influyan en un desarrollo societario viable y contribuyan al rejuvenecimiento y desarrollo sostenido de las cooperativas.

Este estudio discute la representación de la mujer en las cooperativas y simplemente plantea algunas cuestiones. Se necesita una mayor investigación para poder entender el valor de la representación de la mujer. Una de las áreas a someter a estudio podría ser las mujeres y los hombres como

líderes en diferentes organizaciones cooperativistas y en diferentes puestos de liderazgo, analizando cómo contribuir a una mayor representación de la mujer al desarrollo de las cooperativas, y si esto es posible. Los estudios comparativos, que se centran en este tema en diferentes países, también podrían ser de gran interés y ofrecer conocimientos para el desarrollo de futuras cooperativas.

## Bibliografía

- ALVESSON, M., BILLING, Y. D. *Understanding gender and Organizations*. Londres: Sage Publications, 1997.
- BLOMQVIST, M. *Könshierarkier i gungning: Kvinnor i kunskapsföretag*. [En sueco.] Uppsala: Uppsala Universitet, Sociologiska Institutionen. Diss, 1994.
- CARLBRAND-HOWE, E. *Samtal med kvinnor i svenskt jordbruk: Deras syn på familjen, Arbetet, fritiden och lantbruket*. [En sueco.] Uppsala. Sveriges Lantbruksuniversitet, 1985.
- FREGIDOU-MALAMA, M. *Kvinnor, Kooperationen och Staten*: [En sueco.] Uppsats, presenterad i Östersund vid en internationell forskningskonferens om "Kvinnor och Kooperation", 15-17 maj 1995. Östersund.
- FREGIDOU-MALAMA, M. *Knowledge and Attitudes Towards Co-operatives*. Ponencia presentada en el Fórum de Investigación de Cooperativas Internacional "Values and Adding Value in a Global Context" 13-17 mayo 1998, University College Cork, Irlanda.
- FREGIDOU-MALAMA, M. The Relationship Between Agricultural Cooperatives and the State in Sweden: The Legislative Process. In: *Annals Of Public and Cooperative Economics*. 2000, 71(1), pp. 79-99.
- GIROUX, N., FENOCCHI, V. Kvinnor i kooperativ ... tio år senare. I: *Kooperativ årsbok, Värden och Omvärlden* [En sueco.] Estocolmo: Föreningen Kooperativa Studie, 1996.
- KANTER, R. M. *Men and Women of the Corporation*. Nueva York: Basic Books, 1977.
- LEWIN, M. *Kvinnor i LRF-eller inte?: lantbrukskvinnornas engagemang i familj, arbete och föreningar*. [En sueco.] Uppsala, Sveriges Lantbruksuniversitet, Lantbrukets Informationslära: Bachelors Thesis, 1990.
- NYBERG, A., SUNDIN, E. *Inledning. I: SOU: 1997:135. Ledare, makt och Kön*. [En sueco.] Estocolmo, 1997.

RENTIG, M. *Kvinnliga chefer i näringslivet: så här ser det ut.* [ En sueco.] Estocolmo: SNS förlag, 2003.

SOU. *Varannan damernas: Slutbetänkande från utredningen om Kvinnorepresentation.* [ En sueco.]. Estocolmo: Allmänna förlaget, 1987.

SOU. *Mansdominans i förändring: om ledningsgrupper och styrelser.* [ En sueco.] Estocolmo: Fritzes, 2003.

STENSHAMN, C. Grupp 8! I: *Veckans Affärer* [ En sueco.] NR 38, 17/9/2001, pp. 30-32.

SVALA, C., ANDERSSON. M. (Red.) *Nätverk Halland: Att söka utvecklingens väg.* [ En sueco.] Halmstad. Högskolan i Halmstad: Rapport 1993, p. 6.

#### **FUENTES DE INFORMACIÓN EN FORMATO ELECTRÓNICO**

CHRISTENSON, E. *Women as Chief Executives in State owned Companies.* Esta información se me facilitó a través del correo electrónico, Ministerio de Industria, Empleo y Comunicación. Suecia, 2004.

COOPERATIVE INSTITUTE. *Press release 2004-06-29.* Esta información se me facilitó a través del correo electrónico, Instituto de Cooperativas de Suecia. Estocolmo, 2004.

MINISTERIO DE INDUSTRIA, EMPLEO Y COMUNICACION. *Women as Entrepreneurs in Sweden and the UK: Different Perspectives.* Disponible en: <http://www.nutek.se/sb/d/182/a/1158>, 2004.