



CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y
Cooperativa, nº 10, mayo 1991, pp. 91-103

Rol de la formación en el desarrollo de la empresa cooperativa

Daniel Navas Vega

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa
ISSN: 0213-8093. © 1991 CIRIEC-España
www.ciriec.es www.uv.es/reciriec

ROL DE LA FORMACION EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA COOPERATIVA

DANIEL NAVAS VEGA

Documento presentado a la Conferencia de Cooperativismo Agrario realizado en Budapest Hungría del 14 al 18 de Abril de 1991.

La necesidad de realizar una reflexión sistemática dentro del movimiento cooperativo acerca del rol de la formación, aparece cada vez más importante, dado el rol potencial que puede jugar en una realidad como la de hoy.

De hecho, la formación ha constituido, a través del desarrollo histórico del cooperativismo, una preocupación constante y una actividad permanente. Si se revisan las etapas que el movimiento ha tenido, se podrá observar que el factor educativo ha estado presente desde las primeras iniciativas. Esta presencia se ha manifestado tanto en el plano de las formulaciones doctrinarias o filosóficas como en las acciones concretas que aquellas han inspirado.

No obstante, esta preocupación que históricamente ha acompañado al movimiento cooperativo mundial, ha cobrado mayor importancia en los últimos tiempos. A partir del decenio del 80, la educación ha pasado a ocupar un lugar preponderante en las tareas de quienes dirigen proyectos de desarrollo o planifican el crecimiento económico. Esta prioridad se manifiesta también, dentro del movimiento, en aquellos, que buscan lograr un proceso rápido y sostenido de crecimiento de las organizaciones cooperativas.

Estas acciones educativas, buscan integrar a la praxis del movimiento cooperativo toda una gama de instrumentos intelectuales y técnicos a que el desarrollo de la ciencia moderna ha dado origen. Sus proyecciones son de tal envergadura que obligan a definiciones claras y precisas.

Planteado así el problema, la definición del rol de la Formación encuentra su base en tres tipos de antecedentes. El primero se refiere a la concepción de Formación que se maneje, y a la relación existente entre Formación y Desarrollo, lo que implica una evaluación, a partir de las comprobaciones científicas existentes hasta el momento, de cuál es el alcance real de la Formación como instrumento de crecimiento y como factor de transformación de las relaciones sociales. El segundo a la concepción de Empresa Cooperativa que se

tenga. El tercero a la determinación del rol específico que la Formación debe cumplir en el desarrollo de la Empresa Cooperativa.

1. CONCEPCION DE FORMACION COOPERATIVA

Las actividades educativas han tenido, desde los inicios del desarrollo del cooperativismo, una preponderancia que no se observa en otros movimientos o acciones sociales. Ello se refleja por ejemplo, en la incorporación de la necesidad de Formación en los socios como uno de los principios básicos de la cooperación.

Este hecho no parece responder a un azar o al capricho de quienes dirigen el movimiento cooperativo. Si se analiza detenidamente la esencia del fenómeno cooperativo resulta claro que ello responde a la racionalidad intrínseca del modelo de empresa (y por ende del modelo social) que se postula.

Este modelo supone que es posible organizar las unidades económicas sobre la base de relaciones de cooperación, las que llevadas a su última esencia tienen dos implicaciones. Por una parte, suponen que los beneficios económicos, resultado de la actividad común, serán también objeto de distribución equitativa. Por otra parte, las decisiones que afectan a la marcha de la organización serán resultados de procesos participativos. La práctica democrática es, de este modo, una dimensión fundamental de la relación cooperativa y constituye la solución más adecuada al problema de la distribución del poder en la empresa.

Así, se busca "transformar a las personas" para poder obtener los objetivos anteriormente señalados. Esto es formulado también de diversas maneras, por lo que ven la cooperación como un camino de transformación personal

(un plan de vida) o los que piensan el cambio de los valores como un instrumento para lograr eficacia en la organización. Con diversos motivos, lo central consiste en suponer que parte importante del método cooperativo está constituido por la Formación o por actividades socializadoras mas o menos estructuradas, que apuntan a la transformación de la persona por mecanismos de internalización de valores o normas.

Casi todas las actitudes, valores y normas que practican y en los que creen las personas, son producto del aprendizaje y la enseñanza. Hace tiempo ya, que los antropólogos pusieron esto en evidencia en sus estudios sobre el amplio tema de la cultura y el más específico de los procesos de socialización de los individuos.

Hay actitudes que pueden crearse más fácilmente por medio de la imposición externa, por la coerción directa, por el uso de la fuerza física incluso. En cambio hay otras, que requieren mecanismos más sutiles y profundos para ser efectivamente adoptadas por las personas. Estas suponen un proceso de convencimiento, o por lo menos, de interiorización de ciertos elementos en la conciencia de los individuos, de manera que, como consecuencia, sean ellos mismos los que espontáneamente adhieran a ciertos valores y deseen someter su conducta a determinadas normas. En esta alternativa entre coerción y convencimiento, la doctrina y la practica cooperativa se inclinan definitivamente por el segundo de los caminos.

El segundo elemento a tomar en cuenta en una tarea de definición de características de la Formación cooperativa debe ser la evolución que ha experimentado el planteamiento de las relaciones entre educación y desarrollo.

En el momento inicial de las preocupaciones por la planificación del desarrollo, el factor educativo no fue considerado como dinamizador para contribuir a los procesos de crecimiento y cambio social. Se consideró en ese instante, que la Formación constituía uno de los "factores sociales"

imputables a la columna de los gastos y cuya rentabilidad como inversión era nula o muy dudosa. Este concepto de desarrollo que se maneja era sumamente limitado y estaba pensado centralmente en términos de crecimiento económico.

Con posterioridad, sin embargo, el énfasis se desplazó. Se produjo una comprensión gradual, de que el desarrollo no era solamente crecimiento económico, y que la presencia de los llamados factores sociales no constituía un mal necesario, sino que estaban en el centro mismo del problema. La idea de que el desarrollo era un proceso de cambio estructural global se impuso progresivamente y, hoy día, ha llegado a constituir casi un lugar común.

Junto con producirse el consenso ya citado, estudios distintos, comenzaron a establecer la relevancia de la Formación para el desarrollo de un logro integral. Se hizo evidente que el "desarrollo de los conocimientos" se encuentra en el origen de las transformaciones tecnológicas y económicas de las sociedades industriales.

"A la vez, se pudo observar un crecimiento nunca antes visto de los sistemas formativos en el mundo entero y la presencia de una cantidad cada vez mayor de recursos que se destinaban a la formación y el entrenamiento de personas". En los países industrializados, de acuerdo a los cálculos de Ph. Coombs, el total de los gastos de enseñanza se "ha más que duplicado en un lapso de 10 años". (1)

Diversos estudios demostraron que el crecimiento de los países industriales era imposible de explicar sin el factor educativo. Así, Salomón Fabricant probó que el crecimiento de la economía norteamericana en el período 1881-1957 se explicaba en grado importante por los factores técnico y educativo (teoría del factor residual). (2)

Paralelamente, Theodor Schultz, llegó a la conclusión que más del 20% del crecimiento del producto de la economía norteamericana entre 1929 y 1957 era explicable por la inversión en Formación. Investigaciones realizadas en la

1. Coombs, Phillips: *la crise mondiale de l'Education*. Presse Universitaires du France.

2. Fabricant, Salomon. *basics Facts on Productivity Change* national Bureau of Economic Research. USA.

Universidad de Chicago mostraron a la vez, que los capitales invertidos en educación para la población de los Estados Unidos se amortizaron en un plazo no superior a los 9 años. (3)

Fuera de estas investigaciones de tipo global, tanto la economía como la psicología y la sociología industrial han mostrado la necesidad de que los miembros de la empresa (cualquiera sea la forma de esta) reciban formación e información permanente. El manejo de tecnología, la información oportuna, la motivación en el trabajo son elementos indispensables de considerar como factores que influyen en la rentabilidad.

Todos ellos se adquieren a través de formas variadas y distintas de Formación.

2. CONCEPTO DE EMPRESA COOPERATIVA

Definiremos a la empresa, desde el punto de vista de la teoría del sistema, como un espacio físico, tecnológico y humano, una unidad en la cual se procesan las entradas (factores de la producción) para generar una salida (producto o servicio).

Todos los individuos, necesitan tener acceso a determinados bienes y servicios para mantener su existencia y desarrollarse plenamente.

Los bienes y servicios son ofrecidos por unidades empresariales especializadas que los ofrecen al mercado, determinando los precios en función de la demanda y de los costos de producción. Esta unidad es la empresa.

Las empresas tienen como misión contribuir, a través de la generación de productos, a satisfacer la demanda de bienes y servicios. La empresa, para producir un bien o servicio, debe desarrollar lo que se llama un proceso productivo, que es el conjunto de acciones, por el cual las

3. Schultz, Theodor. La educación como fuente del Desarrollo. Revista Universidad de Chicago Nº 91.

personas, combinan medios como el dinero, materiales, tecnología, etc., aquellos factores que generan un producto o servicio.

Ahora bien, ¿cómo se relacionan entre sí cada una de las unidades presentadas?. La teoría clásica plantea que el mecanismo de relación fundamental es el mercado, donde confluyen los objetivos e intereses de cada una de ellas y a través de transacciones basadas en la utilidad o el valor que se le asigne a cada bien o servicio se establecerá el precio definitivo, lo que implica que a mayor demanda de un determinado bien, mayor será el precio y viceversa, lográndose automáticamente el equilibrio entre oferta y demanda.

Pese a todo, el supuesto teórico de la escuela clásica, de la existencia de mercados perfectos, es decir, donde todos los integrantes del sistema económico conocen las características de todos los bienes y servicios que ofrecen y donde las acciones individuales modifican inmediatamente las condiciones del mercado y todas las conocen cuando se producen, es en la práctica inexacto. De hecho, cada integrante de cada unidad intenta sacar el máximo de provecho de sus relaciones con los otros.

La empresa cooperativa cumple un rol de gran importancia dentro de este circuito debido, fundamentalmente, a que los consumidores se transforman en productores de los bienes y servicios que demandan y de paso, no incorporan a los productos un valor adicional lucrativo como consecuencia de la intermediación. Quien produce en la cooperativa es quien consume el producto final, sea éste un bien tangible como una casa, en el caso de las cooperativas de vivienda, o sea un servicio como es un préstamo en las cooperativas de ahorro y crédito.

La motivación para crear una empresa cooperativa responde a la necesidad de organizar a un grupo de personas que sienten las mismas carencias, que deben

acceder a similares tipos y calidades de bienes y servicios.

Esta decisión es el fruto de una evaluación de las características, calidades y precios de los bienes y servicios similares ofrecidos en el mercado y nace de la imposibilidad de mejorar aisladamente esas características, lo que si se puede hacer colectivamente.

Sin embargo, la decisión de constituir una organización propia transpasa los límites de la mera evaluación de alternativas, es la concreción de la idea de decidir "qué producir" tomada por los usuarios del producto. Desde este punto de vista, la rentabilidad del capital pasa a segundo término, adquiriendo mayor importancia la satisfacción de las necesidades del grupo propietario.

La primera etapa del origen de la empresa cooperativa es necesariamente la definición de la necesidad a satisfacer; a partir de ella será posible determinar el tipo de bien o servicio que se va a generar y permitirá definir su área de acción.

A partir del proceso de determinación de necesidades comunes, los propietarios realizan el aporte necesario para constituir la organización (en dinero, trabajo o especies); a partir de ellos la empresa accede al mercado de los factores, seleccionándolos en función de las características del proceso productivo.

La orientación en la elección de los factores debe permitir el máximo de calidad en relación con el objetivo buscado.

La necesidad de racionalidad, adquiere aquí un nuevo sentido: el equilibrio entre costos, calidad y satisfacción con las necesidades, dentro de una concepción global de responsabilidad social. Así, los factores productivos son mucho más que elementos incorporados al proceso; son el resultado de las acciones de otros individuos, tendientes a satisfacer necesidades. Esto implica que, sin dejar de considerar las condiciones impuestas por el sistema económico, su retribución debe ser establecida en función del beneficio social logrado

al interior de los asociados.

De hecho, el recurrir colectivamente a ellos implicará mejores condiciones de compra y mejores precios que si cada asociado los demandará aisladamente.

Los factores se combinan al interior del proceso, al igual que en otros tipos de organizaciones, a través de la coordinación de dos instancias:

- Las instancias decisionales, encargadas de definir los objetivos, el “que producir”, las políticas generales de la generación de bienes o prestación del servicio, la evaluación general de las actividades y en último término, definir las relaciones socio/empresa.

Como el punto de partida es la necesidad común del bien o servicio, todos los socios participan en igualdad de condiciones en la toma de decisiones, independientemente del monto de capital aportado.

- Las instancias ejecutoras, encargadas de la concreción práctica desde el punto de vista técnico de las políticas y objetivos diseñados por las instancias decisionales.

El criterio de actuación, como ya se explicó, es el de concebir la racionalidad en el uso de los recursos, desde el punto de vista de equilibrar costos, calidad y responsabilidad social.

El resultado final del proceso, el producto, es el aspecto más importante para los propietarios, ya que está destinado a satisfacer directamente sus necesidades, y los usuarios y consumidores son al mismo tiempo los propietarios, así:

- El producto debe satisfacer necesidades concretas y específicas; por tanto, la empresa debe generar un bien o servicio cuyo destino es satisfacer a los asociados y no puede cambiar su orientación productiva, hasta cuando los socios lo decidan así;

- El precio debe consultar tanto las necesidades de la empresa, como la capacidad adquisitiva de los asociados, y si bien es cierto la acción solidaria podría permitir obtener

mejores condiciones de precios y compra o venta, el precio final a los asociados deberá ser aquel que además de permitir retribuir a los factores productivos utilizados (con un límite máximo por la utilización del capital de los socios), permita establecer reservas técnicas, sociales y legales que consoliden a la organización y faciliten su crecimiento y ampliación.

En consecuencia el "precio justo" que deberán pagar los socios no será ni más alto, ni más bajo que el del mercado; resultará de la misma operación de la empresa y mientras más eficiente sea ésta, más bajos serán los precios.

– Como los aportes de capital realizados por los socios tienen como destino final la satisfacción de las necesidades de ellos mismos, se entiende que la retribución de las inversiones individuales de los asociados deben ser efectuadas en servicios y no con dinero. Esta concepción es la que permite caracterizar a las empresas de la economía cooperativa como "sin ánimo de lucro".

Sin embargo, la determinación del costo de los factores y de las reservas técnicas sociales y legales, así como la fijación de precios deber responder a criterios técnico-contables claramente especificados.

Ahora bien, de la operación de la empresa con sus asociados pueden resultar excedentes de operación (ingresos superiores a los egresos) o bien déficits de operación (egresos superiores a los ingresos), dada la imposibilidad de estimar por anticipado exactamente las condiciones en que se comportarán las operaciones.

Si se presentan excedentes, éstos se distribuyen entre los asociados que han realizado operaciones con la empresa, en proporción al monto individual de transacciones, esto es, los asociados que hayan realizado mayores transacciones reciben mayor cantidad de dinero ya que han contribuido en mayor medida a generarlos.

Si se presentan déficits de operación, en teoría los socios

deberán responder en proporción "al menor valor cobrado" por las transacciones. Sin embargo, en la práctica la empresa asume colectivamente las pérdidas para amortizarlas en los próximos períodos, haciéndolas efectivas a cada socio tan sólo en caso de retiro.

Una empresa cooperativa es por ende un conjunto de relaciones e interdependencias que la administración participativa con sus métodos y técnicas, logra que se coordinen y den como resultado el cumplimiento de los objetivos últimos.

De la forma en que esta empresa cooperativa es dirigida, de los niveles de eficacia y eficiencia que ella alcance, dependerá en definitiva el nivel de éxito que ella logre. Solo si se alcanza el éxito estará satisfaciendo las necesidades que sus socios, sus dueños, se plantearon originalmente. Es decir estará cumpliendo con su fin y con su tarea.

3. LA FORMACION UN COMPONENTE BASICO DE LA EMPRESA COOPERATIVA

La complejidad del mundo actual y los altos niveles de sofisticación que han alcanzado los procesos económico productivos hacen que toda empresa deba enfrentar nuevos y crecientes desafíos: su posición en el mercado, su capacidad de innovación, el aumento de la productividad, el desarrolló de su potencial humano, las mejoras en la calidad, el adecuado manejo e información son hoy algunos de los elementos cruciales para la vida de la empresa y para su sobrevivencia. Alcanzar la eficiencia en todos estos elementos tiene una relación directa con procesos formativos.

Los procesos formativos dentro de este contexto deben poner el acento sobre todo en lograr una capacidad de la empresa para adecuarse al cambio y lograr respuestas efectivas a las exigencias de las nuevas oportunidades.

Como lo expresará Peter F. Drucker "Cada empresa es una institución que aprende y enseña. El adiestramiento debe estar presente a todos los niveles, ya que como los exámenes no tiene jamás fin". (4)

Las cooperativas tienen también la obligación de comprender este proceso. La formación debe contribuir a la creación de la capacidad directiva. Decir capacidad directiva supone imaginar personas que están en condiciones de dirigir técnicamente la empresa cooperativa, pero al mismo tiempo son capaces de hacer diagnósticos globales, pesar antecedentes socioeconómicos y financieros a la luz de principios doctrinarios.

Se trata de utilizar la formación para incrementar la capacidad de crear estrategias, de dirigir eficazmente la Empresa Cooperativa y decidir calculadamente acerca de lo que será el futuro de ella, comprendiendo las implicaciones sociales que tiene su acción. Importa desarrollar la capacidad para el análisis macro económico y social, para la comprensión de realidades políticas y económicas. En definitiva crear capacidad para comprender y pensar la realidad, para imaginar nuevas estrategias, aumentando significativamente los niveles de operación y funcionamiento de las empresas cooperativas.

Si consideramos la realidad de las cooperativas actuales, cuya actividad es condicionada por un contexto que las caracteriza y limita en su operación y en su vida como ente social. Que en general muestran déficits significativos en los niveles de eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos que aplican, llegando a poner en duda su viabilidad como empresa. Con una fuerte dependencia del Estado, con carencias de participación y con experiencias de validez limitada. La urgencia es mucho fuerte y adquiere proporciones transcendentales. Se requiere de todo un proceso de desarrollo y de imaginación creadora que permita superar las limitaciones. Tarea en la cual la formación tiene un rol

especialmente significativo.

La utilización eficiente de mecanismos formativos constituye un elemento clave para la gestión cooperativa. Si queremos alcanzar los objetivos, como modelo económico que aspira a satisfacer eficazmente las necesidades de amplios sectores de la población, necesitamos utilizar el potencial de la formación.

La toma de conciencia es el primer paso, encontrar caminos de solución en conjunto con todas las entidades de colaboración existentes a nivel nacional e internacional es parte del camino que queda por recorrer.