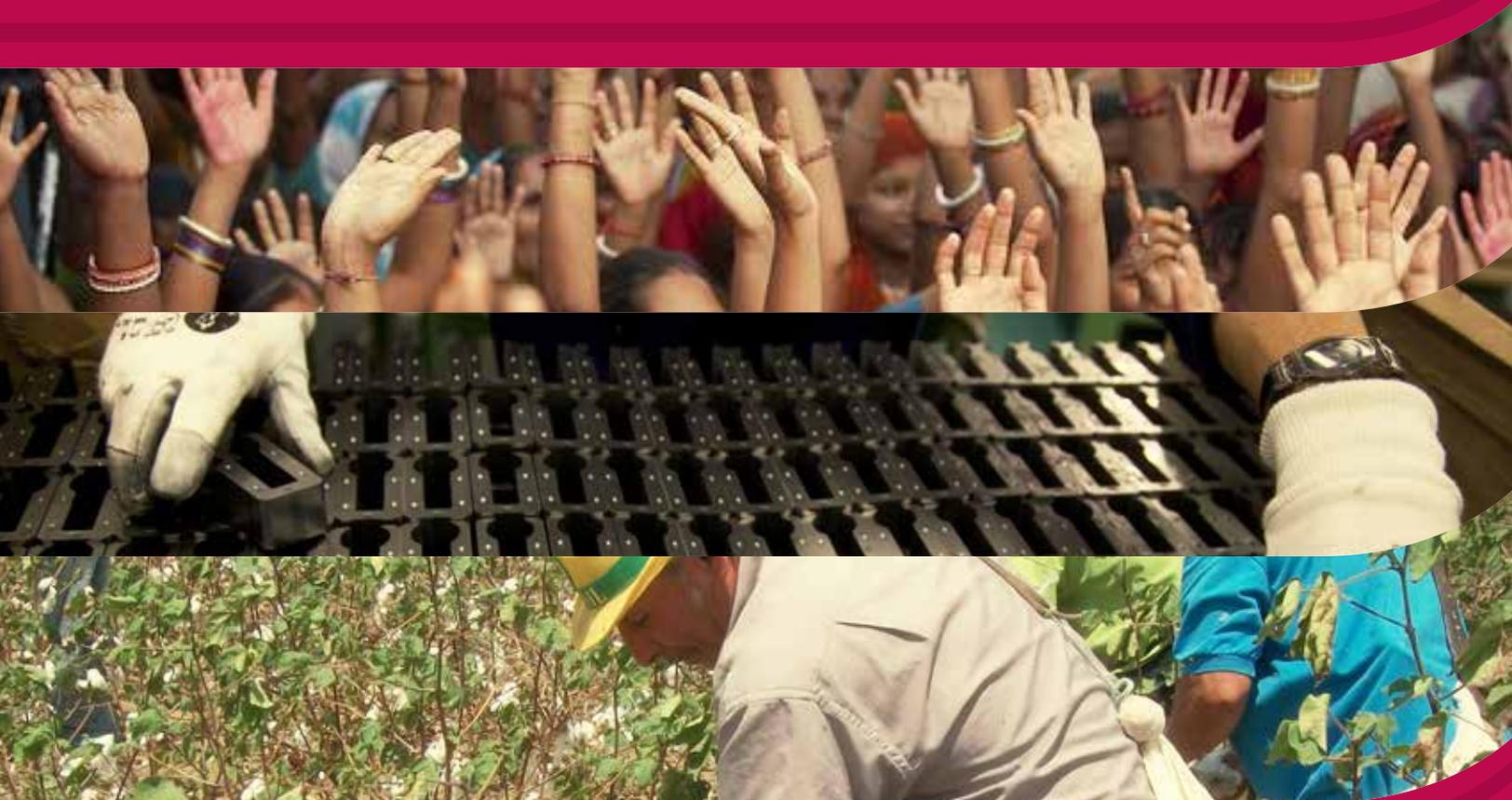


COOPERATIVAS Y EMPLEO: un informe mundial

Bruno Roelants, Eum Hyungsik y Elisa Terrasi, CICOPA



COOP Organización internacional de cooperativas
en la industria y los servicios
Un sector de la Alianza Cooperativa Internacional



Desjardins

SOBRE LOS AUTORES

Bruno Roelants es secretario general de CICOPA desde 2002 y de su organización regional CECOP - CICOPA Europe desde 2006. Ha trabajado en proyectos de desarrollo en China, India y Europa del Este, y coordinó el grupo de negociación cooperativo para la Recomendación sobre la promoción de las cooperativas, 2002 (Nº 193) de la OIT. Tiene un Máster en estudios laborales. Ha dado conferencias sobre el cooperativismo en Italia y es coautor de *Cooperatives, Territories and Jobs* (2011), así como de *Capital and the Debt Trap - Learning from Cooperatives in the Global Crisis* (2013, editado también en español bajo el título *El capital y la trampa de la deuda*). Editó el informe de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) *Crecimiento Cooperativo para el siglo XXI* (2013).

Eum Hyungsik es analista de datos de CICOPA desde 2009. Coordinó la elaboración de los *Estándares Mundiales de las Cooperativas Sociales* entre 2008 y 2011 y participó en un proyecto europeo sobre la capacidad de resistencia de las cooperativas a la crisis económica en 2012. Asimismo, está preparando un doctorado en el Centro para la Economía Social de la Universidad de Lieja, Bélgica. Como sociólogo, ha trabajado en el proceso de debate conceptual e institucionalización de las cooperativas, la economía social y las empresas sociales, en particular en Europa y Asia Oriental. Antes de unirse a CICOPA, trabajó como investigador y activista en el ámbito de la economía social y en el movimiento de cooperativas de trabajo asociado en Corea del Sur.

Elisa Terrasi es responsable de desarrollo y estudios de CICOPA desde 2011. Coordinó la redacción del informe de CICOPA *Las cooperativas como constructoras del desarrollo sostenible* de 2013 y el informe de CECOP - CICOPA *The Resilience of the Cooperative Model* de 2012. Actualmente está a cargo del proyecto *Cooprout*, que está estableciendo un itinerario europeo de la cultura cooperativa. Anteriormente trabajó en Italia en el ámbito de la economía social, los movimientos sociales, la lucha contra la discriminación, la migración y la identidad. Es licenciada en Antropología Social.

"Cooperativas y empleo: un informe mundial" fue encomendado para la Cumbre Internacional de Cooperativas 2014, que tendrá lugar en Quebec, del 6 al 9 de octubre de 2014

Copyright © 2014, CICOPA & Grupo Desjardins.

Todos los derechos reservados.

ISBN: 978-2-930816-02-9

Depósito legal: D/2014/13.486/3

Diseño gráfico: Juan Burgos

Traducción: Arancha Garrido

Revisión: Leire Luengo

Está prohibido reproducir parcial o totalmente esta publicación antes de recibir permiso previo por escrito de CICOPA o del Grupo Desjardins

LISTA DE TABLAS	5
AGRADECIMIENTOS	7
SINOPSIS	9
MAPA MUNDIAL CON LAS REGIONES ENCUESTADAS DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO	10
CAPÍTULO 1	
INTRODUCCIÓN SOBRE EL EMPLEO COOPERATIVO EN EL CONTEXTO MUNDIAL	12
1.1. Objetivos y estructura de este informe	13
1.2. Principales tendencias mundiales de empleo y desempleo y cómo les ha ido a las cooperativas en los últimos años	14
1.3. Definiciones clave	16
1.4. Características principales y limitaciones del estudio	18
1.5. Consideraciones metodológicas	20
CAPÍTULO 2	
ESTIMACIONES CUANTITATIVAS DEL EMPLEO COOPERATIVO A NIVEL MUNDIAL	24
2.1. Definición de las categorías clave	25
2.2. Estimaciones actuales a nivel mundial y en el G20	28
2.2.1. Estimaciones a nivel mundial	28
2.2.2. Estimación para el G20	29
2.3. Evolución del empleo cooperativo a lo largo del tiempo	32
2.3.1. La resiliencia de las cooperativas a la crisis	32
2.3.2. Evolución del empleo desde el año 2000 en los países seleccionados	34
CAPÍTULO 3	
EMPLEO COOPERATIVO: ANÁLISIS DE LAS 10 REGIONES DE ESTUDIO	40
3.1. Análisis cuantitativo	41
3.1.1. Datos generales	41
3.1.2. Evolución del empleo cooperativo a lo largo del tiempo	45
3.1.3. Contratos de trabajo y prácticas laborales	49
3.1.4. Género	50
3.1.5. Edad	52
3.1.6. Localización del empleo	53
3.1.7. Tamaño del empleo por cooperativa	54
3.2. Análisis cualitativo	55
3.2.1. Empleo cooperativo desde varios ángulos de análisis	56
3.2.2. Las especificidades del empleo cooperativo desde el punto de vista de la experiencia de la misma gente	64

CAPÍTULO 4		
EL EMPLEO COOPERATIVO Y LA EMPRENDITORIALIDAD COOPERATIVA		80
4.1.	¿Cómo impactan las características específicas del empleo cooperativo en la sostenibilidad económica de las cooperativas y viceversa?	82
4.1.1.	El empleo a largo plazo	82
4.1.2.	La actitud del personal y de los socios/as	82
4.1.3.	Educación y formación	85
4.1.4.	Constitución de reservas financieras	86
4.1.5.	Contribución a la formalización del empleo y de la economía	87
4.1.6.	La cooperación entre trabajadores, usuarios, productores y otros actores interesados	88
4.1.7.	Economías de escala	89
4.2.	Desafíos empresariales a los que se enfrenta el empleo cooperativo	94
4.2.1.	Enfrentar la intensificación de la competencia global	94
4.2.2.	Hacer frente a las debilidades de las capacidades de gestión	95
4.2.3.	Proporcionar respuestas a los retos demográficos y las cuestiones generacionales	96
4.2.4.	Abordar el puntomuerto de la protección laboral	97
CAPÍTULO 5.		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		100
5.1.	Conclusiones	101
5.2.	Recomendaciones	105
5.2.1.	Políticas de empleo y estadísticas	106
5.2.2.	Capacidad emprendedora	108
5.2.3.	Las normas del trabajo, la transición hacia la economía formal, la protección social y la lucha contra las pseudo-cooperativas	111
5.2.4.	Educación, formación e investigación en materia de empleo cooperativo	112
5.2.5.	Política de desarrollo	113
BIBLIOGRAFÍA		114
ANEXO 1		
DATOS NACIONALES		120
ANEXO 2		
INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE LAS 10 REGIONES ENCUESTADAS DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO		128
ANEXO 3		
LISTADO DE ENTREVISTAS		140
FOTOS		146

TABLA 1	Lista de las regiones estudiadas	11
TABLA 2	Cifras de empleo cooperativo en todo el mundo por continentes y categorías	29
TABLA 3	Cifras de empleo cooperativo en el G20, por países y por categorías	30
TABLA 4	Evolución del número total de empleados en las cooperativas canadienses entre 2000 y 2009	34
TABLA 5	Cambios en la proporción de empleo en las cooperativas canadienses en relación con el total de la población ocupada entre 2000 y 2008	35
TABLA 6	Evolución del número de socios-productores en las cooperativas de productores canadienses entre 2000 y 2009	35
TABLA 7	Evolución del empleo en las cooperativas de trabajo asociado francesas y en las cooperativas multi-societarias entre los años 2000 y 2013	36
TABLA 8	Cambios en la tasa de empleados de las cooperativas francesas en relación con el número total de empleados entre 2008 y 2012	36
TABLA 9	Evolución del número de socios/as-productores y empleados productores en las cooperativas agrícolas y las cooperativas pesqueras japonesas entre 2001 y 2011	37
TABLA 10	Información general sobre el empleo cooperativo en 8 regiones	42
TABLA 11	Número de cooperativas y del empleo en cooperativas en el País Vasco y en Emilia-Romaña, por sectores	43
TABLA 12	Empleo en cooperativas en Kanagawa, por tipo de cooperativa	44
TABLA 13	Número de cooperativas de trabajo asociado, cooperativas de personas mayores y colectivos de trabajadores en Kanagawa por sector	44
TABLA 14	Cambios en el empleo cooperativo y en la población ocupada en general en el País Vasco entre 2006 y 2010	45
TABLA 15	Evolución del empleo en las cooperativas y en la población ocupada en general en Emilia-Romaña entre 2008 y 2013	46
TABLA 16	Evolución del empleo en las cooperativas sociales y en la población ocupada en general en Emilia-Romaña entre 2008 y 2013	47
TABLA 17	Evolución del empleo en las cooperativas excluyendo las cooperativas sociales en Emilia-Romaña entre 2008 y 2013	47
TABLA 18	Porcentaje de contratos de trabajo regulares y temporales en las cooperativas, por tipo de cooperativa	49
TABLA 19	Proporción de género en el empleo cooperativo por tipo de cooperativas	51
TABLA 20	Cifras de empleo cooperativo en las regiones con importantes zonas rurales	54
TABLA 21	Número de cooperativas y empleo en cooperativas en Quebec, el País Vasco y Emilia-Romaña, por el tamaño de las cooperativas	55

Los autores, que son los tres miembros del personal de CICOPA, quieren dar las gracias a todas las personas que han hecho posible este estudio, en especial a todos los empleados/as, socios-trabajadores y socios-productores de las cooperativas que accedieron a ser entrevistadas y a compartir sus experiencias y opiniones.

También queremos dar las gracias a los siguientes miembros del personal de CICOPA por sus contribuciones específicas: a Helen Robinson por su meticulosa ayuda durante todo el período, a Leire Luengo por su valiente asesoramiento sobre el diseño y la estructura del informe, y a Diana Dovgan por compartir sus acertados comentarios y reflexiones.

CICOPA ha contado con la inestimable colaboración de sus miembros, así como de las organizaciones asociadas desde hace tiempo y de contactos locales, para la preparación del trabajo de campo, su seguimiento y la recopilación de importante información contextual sobre las 10 regiones seleccionadas para este estudio. En particular, los autores desean expresar su agradecimiento a las siguientes personas: Jungdae Na, Hallym University (Corea del Sur); Jaeyoung Go, National Trade Union of Agricultural Cooperatives (Corea del Sur); Sunki Kim, Wonju Cooperative Network (Corea del Sur); Daejin Kim, Hansallim Youngdong (Corea del Sur); Dongyoung Chang, Balgeum Credit Union (Corea del Sur); Kyungbae Ji, Research Institute for Gangwon (Corea del Sur); Michiyo Imai, Meiji University (Japón); Yoshiko Yamada y Takako Tsuchiya, Japan Workers' Cooperative Union (Japón); Kitaguchi Akiko y Suzuki Kurato, National Federation of Consumer Cooperative Trade Union (Japón); Hyontae Kim, Ritsumeikan Center for Korean Studies (Japón); Akira Kurimoto, Consumer Co-operative Institute of Japan (Japón); Kobayashi Hajime, Japan Cooperative General Research Institute (Japón); Asami Hideaki, Federation of Consumer Cooperatives in Kanagawa (Japón); Okada Yuriko, Association of Workers' collectives (Japón); Kawamura Naoko, Kanagawa Workers' Collectives Federation (Japón); Youko Snaga, Seikatsu Club Consumers' Cooperative Union (Japón); Gianluca Mingozzi y Davide Pieri, Confcooperative Emilia-Romaña (Italia); Roberta Trovarelli, Legacoop Emilia-Romaña (Italia); Giorgio Benassi, Coop Adriatica (Italia); Guido Caselli, Unioncamere Emilia-Romaña (Italia); Javier Goienetxea y Lorea Soldevilla, Confederación de Cooperativas de Euskadi - Konfekoop (España); Santi Merino, Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (España); Javier Marcos, Corporación Mondragón (España); Vishwas Satgar, Athish Satgoor y Andrew Bennie, Co-operative and Policy Alternative Center - COPAC (Sudáfrica); Thulani Guliwe, Department of Economic Development, Gauteng provincial government (Sudáfrica); Mrinal Gaurav, Gauteng Enterprise Propeller (Sudáfrica); Rebecca Kemble, United States Federation of Worker Cooperatives (EE.UU.); Adam Chern, Union Cab (EE.UU.); Anne Reynolds, Tom Flory y Lynn Pitman, University of Wisconsin Center for Cooperatives (EE.UU.); John E. Peck, Family Farm Defenders (EE.UU.); David Erickson, Cooperative network in Wisconsin (EE.UU.); Christopher P. Roe, CUNA Mutual Group (EE.UU.); Walt Laskos, Credit Union National Association - CUNA (EE.UU.); Alain Bridault, Canadian Worker Cooperatives Federation - CWCF (Canadá); Jean-Pierre Girard, Les Productions LPS (Canadá); Joanne Lechasseur, Québec 2014 International Summit of Cooperatives (Canadá); Isabel Faubert Mailloux, Réseau de la Coopération du Travail du Québec (Canadá); Aline Sun, Mouvement Desjardins (Canadá); Michel Clément, Direction du Développement des Cooperatives, Québec provincial government (Canadá); Josée Tremblay y Marie-Paule Robichaud Villettaz, Conseil Québécois de la Coopération et de la Mutualité (Canadá); Marie Bouchard, Université de Québec à Montréal (Canadá); Sybille Mertens, Université de Liège (Bélgica-Canadá); Manali Shah, Shalini Ben Trivedi, Meenakshi Ben Vyas y Shaik Parveen, Self Employed Women's Association - SEWA (India); Joao Marcos Silva Martins, OCB (Brasil); Fabiana Bitencourt, Brazilian Cooperative Organisation - OCB - Paraíba (Brasil); Geraldo Lope, Gobierno de Paraíba (Brasil); Maria Laura Coria, Fecootra (Argentina); Dario Farcy, CNCT

(Argentina); Raul Colombetti, Casa Cooperativa de Provisión Sunchales (Argentina); Osvaldo Petrilli, Federation of Telecommunications Cooperatives (Argentina); Alfredo Luis Cecchi, Gobierno de Santa Fe (Argentina).

Estamos muy agradecidos a Simel Esim, Responsable de la Unidad Cooperativa de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), por su constante apoyo a este estudio desde su comienzo.

Queremos agradecer a las siguientes personas que nos ayudaron significativamente en la recopilación de estadísticas nacionales de una serie de países: Theodoor Sparreboom, economista y estadístico en la OIT; los Directores de ICA Regions Balu Iyer (Asia-Pacífico), Sifa Shiyoge (África), Manuel Mariño (Américas) y Klaus Niederlander (Europa); Carlo Borzaga, Gianluca Salvatori y Chiara Carini (EURICSE); Tran Thu Hang de la Vietnam Cooperative Alliance (VCA); Dirk Lehnhoff de DGRV (Alemania) y Presidente de Cooperatives Europe; Ge Shuyuan y Hu Xudong de la All-China Federation of Supply and Marketing Cooperatives; Zhang Xiaowu de la All-China Federation of Handicraft Industry Cooperatives; Antesh Kumar de Indian Farmers Fertiliser Cooperative Limited - IFFCO; Evgeny Suzdaltsev de Centrosojuz (Rusia); Eduardo Fontenla (Argentina); Albert Vingwe (Zimbabue); Dolly Goh de SNCF (Singapur); Josephine Barraket, Swinburne University (Australia); Melina Morrison, Business Council of Co-operatives and Mutual (Australia);); Juan Gerardo Dominguez Carrasco, Sociedad Cooperativa de Asesores para el Avance Social (México); Ilham Nasai, Dekopin, y Robby Tulus, ex Director de ACI Asia-Pacífico (Indonesia); Dickson Okolo, Director Federal de Cooperativas (Nigeria).

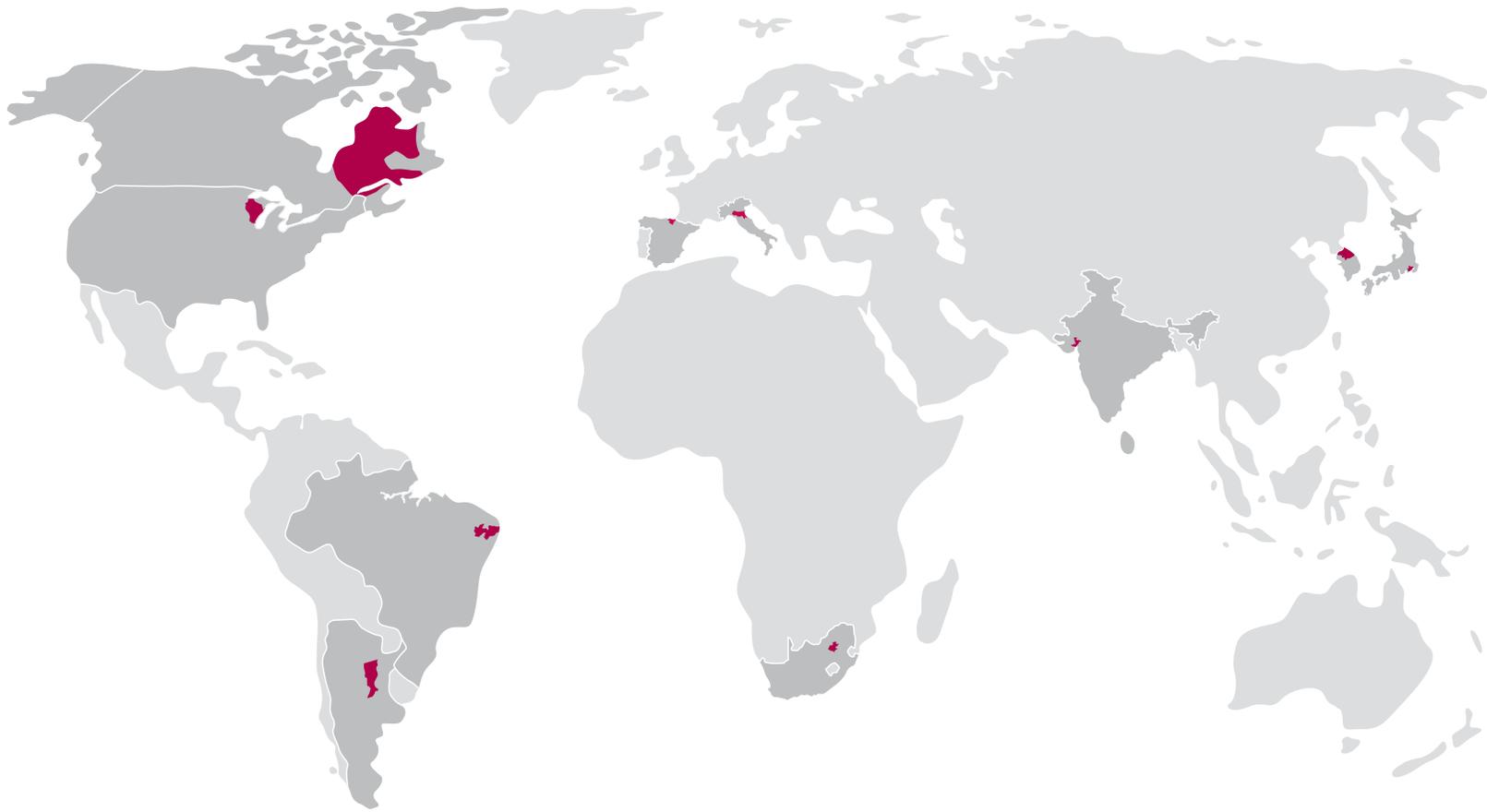
Según la OIT, el mundo está sufriendo unos niveles de desempleo sin precedentes (más de 200 millones de personas), una situación dramática de desempleo juvenil, un nivel de migración histórico y una presencia muy importante de empleo informal y precario. Por otro lado, el informe estima que el empleo cooperativo, tanto a tiempo completo como a tiempo parcial, involucra, al menos, a 250 millones de personas en el mundo, según los datos de 74 países que cubren el 79% de la población mundial. 26.4 millones de estas personas trabajan en cooperativas, como empleados (15,6 millones) o socios-trabajadores (10,8 millones), mientras que 223.6 millones de productores organizan su trabajo de forma conjunta *dentro del ámbito* de las cooperativas. La gran mayoría del empleo cooperativo se encuentra en el G20, donde representa casi el 12% de toda la población ocupada. Basándonos en un análisis de datos procedentes de un número limitado de países, por lo general, el empleo cooperativo parece haberse mantenido estable en los últimos años y ha mostrado una resistencia particularmente fuerte a la crisis mundial que estalló en 2007/2008. A pesar de sus cifras, todavía modestas comparativamente, las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales han experimentado un aumento del empleo muy significativo.

Una gran parte **del estudio se centra en el trabajo de campo que se llevó a cabo en 10 regiones seleccionadas** que presentan un alto grado de diversidad en términos de ambiente socioeconómico: Gauteng (Sudáfrica), Ahmedabad (India), Gangwon (Corea del Sur), Kanagawa (Japón), Santa Fe (Argentina), Paraíba (Brasil), Wisconsin (Estados Unidos), Quebec (Canadá), País Vasco (España) y Emilia-Romaña (Italia). El trabajo de campo confirmó las tendencias mundiales mencionadas anteriormente, estando algunas regiones caracterizadas por un nivel de empleo cooperativo mucho mayor, como Emilia-Romaña, con casi el 15% de toda la población ocupada. También mostró que, por lo general, las condiciones de trabajo (salarios, otros tipos de compensación, seguridad en el trabajo, protección social, etc.) son al menos tan buenas como las que se encuentran en otras empresas en sectores comparables, y suelen ser mejores. Además, reveló que el empleo cooperativo se caracteriza generalmente por una duración más larga y una distribución geográfica mucho más

equilibrada que la media, y por el hecho de que las cooperativas tienden a formalizar el empleo.

Cualitativamente, el trabajo de campo reveló una serie de **características distintivas del empleo cooperativo**, tal y como lo experimentan las decenas de personas que entrevistamos, todos los cuales trabajan en o dentro del ámbito de las cooperativas, como **una combinación de racionalidad económica, búsqueda de eficiencia, flexibilidad compartida, sentido de la participación, un ambiente de tipo familiar, orgullo y reputación, un fuerte sentido de la identidad y un enfoque en los valores**. Hallamos que esta mezcla de características es, a la vez, una causa y una consecuencia de la sostenibilidad económica de las cooperativas. Al mismo tiempo, también identificamos una serie de retos importantes que podrían debilitar el empleo cooperativo, en términos de **competencia, capacidad de gestión, normas laborales y demografía**.

Finalmente, el informe formula una serie de recomendaciones en materia de políticas y estadísticas de empleo, empresa, trabajo, educación e investigación, así como en términos de desarrollo, con el fin de mejorar la ya enorme contribución de las cooperativas al empleo en el mundo.



JAPÓN
KANAGAWA



COREA DEL SUR
GANGWON



SUDÁFRICA
GAUTENG



BRASIL
PARAIBA



ARGENTINA
SANTA FE



ESTADOS UNIDOS
WISCONSIN



CANADÁ
QUEBEC



ITALIA
EMILIA-ROMAÑA



ESPAÑA
PAÍS VASCO



INDIA
AHMEDABAD

TABLA 1 - LISTA DE LAS REGIONES ESTUDIADAS

PAÍS	REGIÓN	NATURALEZA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA	POBLACIÓN	ORGANIZACIÓN PRINCIPAL QUE HA FACILITADO SU AYUDA
JAPÓN	Kanagawa	Prefectura	9 millones	JWCU (miembro)
COREA DEL SUR	Gangwon	Provincia	1,6 millones	KFWC (miembro)
SUDÁFRICA	Gauteng	Provincia	12,3 millones	COPAC (organización asociada)
BRASIL	Paraíba	Estado	3,8 millones	OCB y UNISOL (miembros)
ARGENTINA	Santa Fe	Provincia	3,2 millones	Fecootra y CNCT (miembros)
ESTADOS UNIDOS	Wisconsin	Estado	5,7 millones	USFWC (miembro)
CANADÁ	Quebec	Provincia	7,9 millones	CWCF (miembro) y Grupo Desjardins (organización asociada)
ITALIA	Emilia-Romaña	Región	4,4 millones	Legacoop-ANCPL y Confcooperative (miembros)
ESPAÑA	País Vasco	Comunidad autónoma	2,2 millones	Konfecoop (miembro de miembro)
INDIA	Ahmedabad	Distrito	6,3 millones	SEWA (organización asociada)

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN SOBRE EL EMPLEO COOPERATIVO EN EL CONTEXTO MUNDIAL

1.1. OBJETIVOS Y ESTRUCTURA DE ESTE INFORME

Este informe tiene por objeto proporcionar una mejor comprensión de la contribución de las cooperativas al empleo en todo el mundo, y en particular:

- formular una definición de empleo cooperativo y de sus principales componentes;
- calcular una estimación aproximada del número general de empleo cooperativo a nivel mundial y de su proporción relativa a la población ocupada en el mundo;
- indagar en la evolución del empleo cooperativo a lo largo del tiempo, tanto durante la crisis mundial que estalló en 2008, como durante un período de tiempo más amplio que abarca la etapa anterior a la crisis;
- verificar las principales tendencias del empleo cooperativo en términos de ubicación, es decir, la distribución entre las zonas urbanas y rurales, pequeños pueblos y grandes ciudades y las regiones centrales y periféricas;
- comprender las principales tendencias del empleo cooperativo en términos de género, edad, patrones de contratación, gestión de recursos humanos, relaciones con los sindicatos, inclusión social, roles en términos de formalización de la economía, etc.;
- comprender las características distintivas del empleo cooperativo como una experiencia basada en testimonios directos de personas cuyo empleo está directamente vinculado a las cooperativas, y cómo estas características interactúan con la sostenibilidad empresarial de las cooperativas.

Como podemos ver, los objetivos de este estudio son tanto cuantitativos como cualitativos, y por lo tanto requieren tanto de un análisis global a partir de la mayor cantidad posible de datos fiables, como de un trabajo de campo a nivel de base en diferentes partes del mundo.

En el resto de **ESTE CAPÍTULO**, examinaremos en primer lugar las principales tendencias actuales del empleo y el desempleo en el mundo, y cómo les ha ido a las cooperativas en los últimos años, analizaremos las principales características y limitaciones del estudio, y explicaremos la metodología que hemos estado usando.

EL CAPÍTULO 2 presenta una serie de estimaciones cuantitativas del empleo cooperativo a nivel mundial.

EL CAPÍTULO 3 analiza los datos cuantitativos y cualitativos recogidos durante el trabajo de campo en las 10 regiones, y trata de conceptualizar las características cualitativas clave del empleo cooperativo.

EL CAPÍTULO 4 examina en qué medida estas características son propicias para la sostenibilidad económica de las cooperativas y viceversa, y analiza los principales retos a los que se enfrenta el empleo cooperativo en el marco de la globalización.

EL CAPÍTULO 5 ofrece conclusiones y formula una serie de recomendaciones.

1.2. PRINCIPALES TENDENCIAS MUNDIALES DE EMPLEO Y DESEMPLEO Y CÓMO LES HA IDO A LAS COOPERATIVAS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS

Según los datos más recientes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en 2013 había casi 202 millones de personas desempleadas en todo el mundo, un aumento de casi 5 millones en comparación con el año anterior (OIT, 2014a). El *Informe sobre Tendencias Mundiales del Empleo 2013* de la OIT advirtió sobre el resurgimiento del desempleo en 2012 y su extensión a una escala mayor: «Aquellas regiones que han logrado prevenir un incremento adicional en el desempleo con frecuencia han experimentado un deterioro en la calidad del empleo, en la medida en que el empleo vulnerable y el número de trabajadores que viven por debajo o muy cerca de la línea de la pobreza aumentaron» (OIT, 2013a, p.11).

Los patrones de empleo y desempleo están directamente vinculados a los crecientes niveles de pobreza y exclusión, así como de desertificación económica de las regiones deprimidas. La OIT informa de que, a pesar de una modesta disminución de la pobreza de los trabajadores, «en la actualidad unos 397 millones de trabajadores viven en la pobreza más extrema; 472 millones de trabajadores adicionales no pueden hacer frente a sus necesidades básicas de manera regular» (OIT 2013a, p. 12)» y que los desequilibrios geográficos han empeorado en los países desarrollados durante la crisis, debido en parte a la burbuja de la vivienda antes de la crisis y al calentamiento en los bienes raíces y los servicios financieros (OIT 2013a, p. 51).

La tasa mundial de desempleo juvenil ha alcanzado el máximo histórico de 12,6%, con 73,4 millones de jóvenes desempleados en 2013, es decir, un aumento de 3,5 millones respecto al nivel de 2007 y de 0,8 millones respecto al nivel de 2011 (OIT, 2013b, p.7).

El desempleo juvenil es particularmente elevado en la Unión Europea, Oriente Medio y el norte de África, llegando, por ejemplo, al 24,8% en Egipto (2010), 29,3% en Jordania (2012), 35,3% en Italia (2012), 37,6% en Portugal (2012), 42,3% en Túnez (2011), 53,2% en España (2012) y 55,3% en Grecia (2012)¹. Por otro lado, el empleo informal entre los jóvenes sigue siendo generalizado y la transición hacia un trabajo decente es lenta y complicada (OIT, 2013b, p.1). El desempleo juvenil provoca el riesgo de dejar una generación herida y, según el secretario general de la ONU, Ban Ki Moon, «es una epidemia que constituye una gran prueba para nuestro tiempo»².

Asimismo, los datos de la OIT muestran que el empleo informal sigue representando más del 20% del empleo total. En particular, los países centroamericanos continúan experimentando tasas del 70% o más, y en el sur y sudeste de Asia podemos encontrar tasas de informalidad significativamente más altas (OIT, 2014a, p. 13).

El número de personas migrantes en busca de empleo está creciendo, y miles de ellas luchan en busca de una vida mejor llamando a la puerta de los países más industrializados: siempre según la OIT, hay 232 millones de migrantes internacionales en todo el mundo, lo que representa el 3,1% de la población mundial, y más del 90% de ellos son trabajadores y sus familias³. Los trabajadores migrantes están cada vez más presentes en el debate público, a menudo como bandera electoral. La criminalización de los trabajadores migrantes en situación irregular y su vulnerabilidad de cara a la explotación y el abuso exigen medidas concretas de gobernanza mundial de las migraciones (NUDH, 2013; OIT, 2014c).

Muchos estudios denuncian una brecha de género en el mercado laboral: un estudio reciente de la OIT, *Tendencias Mundiales del Empleo de las Mujeres*, muestra que las mujeres sufren mayores tasas de desempleo que los hombres, y esta brecha se amplió durante el período 2008-2012 (OIT, 2012, p.4). A pesar de los progresos realizados con relación a la educación de niñas y mujeres, a menudo la segregación ocupacional sigue siendo una característica predominante, incluso en los países industrializados (OIT, 2014b, p. 2). Por ejemplo, según un estudio publicado por el Institute for Women's Policy Research (Instituto de Investigación de Políticas para la Mujer) de Estados Unidos, la segregación por sexos sigue siendo considerable en dicho país y, en cuanto a los datos relativos a 2012, sólo el 6% de la totalidad de las mujeres tiene ocupaciones «no tradicionales», en comparación con el 44% del total de hombres. El mismo estudio también sugiere que la segregación ocupacional y la brecha salarial de género se correlacionan inversamente (Hegewisch & Hartmann, 2014).

La agenda para el desarrollo post-2015 de la ONU está fomentando como objetivo central el empleo decente de larga duración a través de un sector privado sostenible. En el actual marco económico, de carácter turbulento, el crecimiento económico *per se* no parece ser suficiente. Los jefes de Estado y de Gobierno y los representantes de alto nivel que se reunieron en Río de Janeiro en 2012 alentaron «al sector privado a que contribuya a lograr un trabajo decente para todos y a crear empleo para hombres y mujeres, en particular para los jóvenes, entre otras cosas mediante asociaciones con las pequeñas y medianas empresas y las cooperativas»⁴.

El crecimiento de la población mundial en edad de trabajar, el desequilibrio medioambiental, la escasez de recursos y el proceso gradual de urbanización implican un cambio estructural hacia la innovación

tecnológica, el uso de energías renovables, tecnologías respetuosas con el clima y modos de producción más sostenibles (OIT, 2012b, p. 1). Por otra parte, en 2050, la economía mundial tendrá que proporcionar una vida digna a más de 9 mil millones de personas, el 70% de las cuales vivirá en áreas urbanas. En esta misma fecha, una de cada tres personas en países de ingresos altos y una de cada cinco personas en países en desarrollo tendrá más de 60 años de edad⁵. Los responsables políticos se enfrentan a diferentes niveles al desarrollo de nuevas oportunidades de mercado para satisfacer las necesidades emergentes que se derivan de estos cambios. A pesar de ello, sólo se destinan pequeñas cantidades de gasto público al desarrollo de medidas activas del mercado de trabajo. En los países de la OCDE, se gastó un promedio de menos del 0,6% del PIB en este tipo de medidas en 2011 (OIT, 2013a, p. 13).

También es importante subrayar que el trabajo y el empleo han alcanzado un profundo significado social en el mundo actual. Según Aurelio Parisotto, Economista Senior de la OIT: «El acceso a un trabajo seguro, productivo y justamente remunerado, no se trata sólo de obtener ingresos. Es un medio importante para que individuos y familias ganen autoestima, un sentido de pertenencia a una comunidad y una manera de hacer una contribución productiva. El cambio hacia un desarrollo inclusivo y sostenible no será posible si a millones de personas se les niega la oportunidad de ganarse la vida en condiciones de equidad y dignidad»⁶. El aumento de los suicidios profesionales constatado en diferentes países industrializados atestigua el hecho de que el empleo va directo al centro del significado de la vida misma. Por ejemplo, un estudio del Reino Unido señala que uno de cada tres jóvenes desempleados ha pensado alguna vez en suicidarse⁷. Un estudio estadounidense mostró que un aumento del 10% en la tasa de desempleo aumenta la tasa de suicidios de varones en un 1,47%⁸. Se pueden encontrar datos

similares en los estudios de Italia y España⁹. Estos estudios también señalan que el fenómeno está muy extendido entre los jóvenes. Como podemos ver, las consecuencias del aumento del desempleo, el subempleo y el empleo precario en la sociedad y la economía son incalculables.

En este contexto, aparentemente las cooperativas han estado mostrando una notable capacidad de resiliencia durante la crisis que estalló a nivel mundial en 2008, incluso en términos laborales. Este fenómeno ha sido destacado públicamente por instituciones internacionales de reconocido prestigio. En su mensaje con motivo del Día Internacional de las Cooperativas 2013, el Secretario General de las Naciones Unidas, Ban Ki-moon, destacó que las cooperativas «pueden contribuir a aumentar la resiliencia en todas las esferas socioeconómicas en tiempos de incertidumbre mundial»¹⁰.

Según Guy Ryder, Director General de la OIT, «las empresas cooperativas han nacido a partir de

situaciones de crisis, respondiendo directamente a las necesidades de sus socios» y «cuando sus ideales se ponen en acción, continúan mostrando su eficacia»¹¹. De hecho, según la OIT «las empresas cooperativas están volviendo a emerger como una solución resiliente y relevante que no sólo es duradera, también es oportuna»¹², mientras que las cooperativas recién formadas tienden a durar más que otros tipos de empresas (Birchall & Ketilson, 2009, p. 29).

El informe aprobado por el Parlamento Europeo en julio de 2013 *Contribución de las cooperativas a la salida de la crisis*, subraya la capacidad de resiliencia de las cooperativas, tanto en términos de índices de empleo como de cierre de actividades y señala que, a pesar de la crisis, «se han creado cooperativas en sectores nuevos e innovadores y existen pruebas convincentes de su solidez, especialmente en lo que respecta a las cooperativas bancarias y a las cooperativas industriales y de servicios (cooperativas de trabajo asociado, cooperativas sociales y cooperativas constituidas por PYME)»¹³.

1.3. DEFINICIONES CLAVE

De acuerdo con la *Declaración sobre la Identidad Cooperativa* de la ACI y la *Recomendación sobre la promoción de las cooperativas* de la OIT, 2002 (Nº 193), una **cooperativa** es «una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común a través de una empresa de propiedad conjunta, y de gestión democrática»¹⁴; se regula de acuerdo con 7 principios operacionales, a saber, «adhesión voluntaria y abierta; gestión democrática por parte de los socios; participación económica de los socios; autonomía e independencia; educación, formación e información; cooperación entre cooperativas, e interés por la comunidad»; y se basa en los «valores cooperativos de autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, y una ética fundada en la honestidad, transparencia, responsabilidad social e interés por los demás»¹⁵.

Los **socios**, que están mencionados arriba en los principios cooperativos, son los miembros-copropietarios de las cooperativas. En inglés se llaman "miembros", mientras la denominación de "socio" en español es de

uso corriente tanto en América Latina como en España, y ha sido consagrada por la OIT misma. En italiano, la denominación es también la de “socio”.

El significado del término **empleo** que se ha utilizado en este estudio se ajusta a la definición de empleo de la OIT, según la cual «el empleo cubre cualquier trabajo, ya sea por un sueldo o salario, beneficio o ganancia familiar»¹⁶, y que incluye tanto el «empleo asalariado» como el «empleo autónomo», teniendo en cuenta que debería considerarse como personas con empleo autónomo a los empleadores, trabajadores por cuenta propia y *socios de cooperativas de producción* (subrayado nuestro)¹⁷.

Por tanto, esta definición internacional va más allá de la sola noción de empleados y abarca todas las actividades económicas remuneradas (en metálico o en especie) bajo diferentes tipos de situación laboral. También es coherente con los estándares de la OCDE¹⁸.

El concepto de empleo de la OIT sigue una tendencia al alza en las últimas cuatro décadas: junto con el creciente problema del desempleo, el uso del término «empleo» se ha ampliado en gran medida para incluir todo tipo de actividades humanas que permiten a la gente obtener recursos en metálico o en especie. Contrariamente a la tendencia percibida de que, en la sociedad moderna, todos los tipos de empleo convergerán gradualmente hacia una relación empleador-empleado, se observa que existen diferentes formas laborales, como los productores autónomos o los trabajadores por cuenta propia, que siguen siendo una parte importante de las formas de trabajo reconocidas, y que incluso se están desarrollando. Aunque estas formas se incluyen cada vez más en el concepto de empleo en un sentido más amplio, lo cierto es que tienen características distintas a las del empleo en un sentido estricto (es decir, la relación entre empleador y empleado).

En cumplimiento con la definición anterior de empleo de la OIT, que también incluye a los socios de las cooperativas de producción, el término **empleo cooperativo** que se utiliza en el estudio se refiere a empleo llevado a cabo *en o dentro del ámbito* de las cooperativas, es decir, que comprende tanto a los empleados y a los socios-trabajadores que trabajan *en* las cooperativas, como a los socios-productores autónomos que producen *dentro del ámbito de* las cooperativas (en términos de procesamiento, comercialización y/o insumos), y a los empleados de estos socios-productores autónomos.

De hecho, los socios-productores y sus cooperativas están directamente relacionados entre sí, tanto en términos de proceso de producción como de gobierno de la empresa: la cooperativa por lo general proporciona una contribución fundamental al proceso de producción de los socios-productores, mientras que esos últimos juntos controlan democráticamente su cooperativa. Por lo tanto, no consideramos el empleo de los socios-productores como indirectamente relacionado con las cooperativas.

En el estudio se han tenido en cuenta tres tipos principales de cooperativas, de acuerdo con los tipos de socios que las dirigen:

- **Las cooperativas de usuarios**, en las que los socios son los usuarios, tales como consumidores (cooperativas de consumidores), titulares de cuentas (cooperativas bancarias y cooperativas de crédito), usuarios de servicios de distribución de electricidad o agua (cooperativas de servicios públicos);
- **Las cooperativas de trabajo asociado**¹⁹ y las **cooperativas sociales**²⁰, compuestas predominantemente por socios-trabajadores que son al mismo tiempo propietarios y miembros del personal, a excepción de las cooperativas sociales multi-societarias (véase aquí abajo), en las cuales los socios-trabajadores pueden ser solo una minoría; las cooperativas de trabajo asociado tienen como misión principal la de crear y mantener empleo sostenible; una parte de las cooperativas sociales se especializa en la provisión de servicios a la comunidad (salud, educación, servicios sociales etc.), mientras otra se dedica a proporcionar integración laboral a personas discapacitadas o desfavorecidas.
- **Las cooperativas de producción**, a través de las cuales los productores individuales de bienes o servicios (como agricultores, pescadores, taxistas, artesanos, etc.) se organizan conjuntamente bajo forma de empresa en términos de insumos, procesamiento y comercialización.
- Además, el estudio también trata de las **cooperativas multi-societarias**, compuestas por diversos tipos de socios que participan en la gobernanza de la cooperativa.

1.4. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO

En este estudio, que duró 15 meses (desde junio de 2013 hasta agosto de 2014) hemos tratado de analizar el empleo relacionado con las cooperativas de forma intersectorial y a nivel mundial, a través de un doble enfoque cuantitativo y cualitativo.

En relación con el componente cuantitativo del estudio, nuestro objetivo ha sido elaborar estimaciones en vez de cifras exactas, residiendo la importancia en esta etapa en entender mejor la magnitud del empleo en o dentro del ámbito de las

cooperativas a nivel mundial. De hecho, el propósito de este trabajo no es el de ser un estudio estadístico, aunque consideramos que debería llevarse a cabo una investigación más amplia en estudios cooperativos basados en datos cuantitativos en colaboración con universidades y otros centros de investigación.

En lo que se refiere al componente cualitativo, el estudio tiene en cuenta diferentes aspectos reflejados en las normas del trabajo y el concepto

de trabajo decente de la OIT. Sin embargo, trataremos de ir más allá de estos parámetros para descubrir las características intrínsecas del empleo cooperativo a través de un nuevo enfoque cualitativo. Tomando como referencia entrevistas, opiniones, comentarios y sentimientos expresados, trataremos de representar el significado de trabajar *en o dentro del ámbito* de una cooperativa, además de identificar qué aspectos son específicos de la experiencia cooperativa, así como el impacto de estos aspectos en la sostenibilidad empresarial de las cooperativas.

Este estudio se centra únicamente en las cooperativas. Hemos excluido voluntariamente del alcance de nuestro trabajo formas de empresa muy similares, tales como las empresas propiedad de los empleados o las mutuas o mutuales, reagrupadas cada vez con más frecuencia bajo las categorías de «economía social» o «economía solidaria». Las cifras serían mayores si las hubiéramos incluido. Sin embargo, ninguna de estas otras formas cuentan con estándares mundiales claros que regulen todos los aspectos principales de la empresa y que, al mismo tiempo, serían compartidos y aprobados de manera universal (lo que, en cambio, es una característica principal y original del modelo cooperativo)²¹. De hecho, la inclusión de estas formas similares haría muy difícil trazar una línea clara sobre el objeto de estudio, tanto cuantitativa como cualitativamente.

El estudio sólo se centra en el empleo cooperativo directo, que incluye también, de acuerdo con nuestra definición del término basada en la definición de empleo de la OIT, a los productores por cuenta propia que producen *en el ámbito de* las cooperativas, como se explicó anteriormente.

No analiza el empleo indirecto, tales como puestos de trabajo a largo plazo inducidos por la presencia de las cooperativas en un territorio (proveedores, servicios locales), ni los puestos de trabajo generados a través de préstamos productivos concedidos por las cooperativas de crédito de todo el mundo. Si lo hubiéramos hecho, nuestras estimaciones cuantitativas sin duda habrían sido más grandes. Sin embargo, esto habría requerido un nivel mucho más profundo y amplio de análisis, lo que habría superado el tiempo y las condiciones previstas para esta investigación. Además, el cálculo del empleo indirecto es, según la OIT, extremadamente difícil de llevar a cabo de manera fiable²².

A pesar de que este estudio tiene en cuenta las diferentes categorías de cooperativas y de empleo cooperativo, no incluye una clasificación sectorial del empleo cooperativo, lo que habría sobrepasado los límites de tiempo del estudio.

Decidimos dar a este trabajo una marcada orientación de base porque pensamos que era necesario para poder obtener una visión en profundidad de la realidad concreta del empleo cooperativo. Por lo tanto, una parte importante del estudio se basa en el trabajo de campo llevado a cabo en 10 regiones seleccionadas con tamaños geográficos y demográficos comparables, que se identificaron de acuerdo a una serie de criterios analizados a continuación, en la sección 1.5. Se pueden ver sobre el mapa en p.10 y están listadas y brevemente descritas en la Tabla 1 p.12. Una descripción más detallada de cada de las 10 regiones se encuentra en el anexo 2.

1.5. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Hemos utilizado diferentes métodos de investigación en diversas partes del estudio.

Para el Capítulo 2, que se centra en el número de puestos de trabajo o actividades económicas individuales creadas o mantenidas en o dentro del ámbito de las cooperativas a nivel mundial, hemos recopilado todas las fuentes de datos que contienen información estadística sobre el empleo cooperativo en cada país en el que pudimos obtener dicha información. En primer lugar, se recogieron los datos procedentes de las autoridades nacionales de estadística, los organismos públicos nacionales a cargo de las cooperativas o las organizaciones cooperativas nacionales. En segundo lugar, se recopilaron los datos recogidos en los estudios existentes sobre el mismo tema. En tercer lugar, se contactó con las organizaciones cooperativas nacionales con el fin de solicitar información y las aclaraciones pertinentes para interpretar correctamente los datos. En este proceso, hemos tratado de distinguir los datos sobre el empleo llevado a cabo en las cooperativas, por empleados y socios-trabajadores, de los datos sobre el empleo llevado a cabo *dentro del ámbito* de las cooperativas, por productores y artesanos y los empleados de estos últimos. Este trabajo de recopilación de datos se llevó a cabo durante todo el período de investigación. Los resultados son parciales y se refieren a diferentes años, según los diferentes países, sin salir del periodo 2003-2014. Por lo tanto, las cifras resultantes son sólo estimaciones brutas, que no pueden ser consideradas como estadísticas. El cómputo de las estadísticas de empleo cooperativo a nivel mundial requeriría de las correspondientes políticas públicas, que no existen en este momento, ni a nivel internacional ni en muchos países.

Sin embargo, el cálculo de estas estimaciones no era suficiente para comprender las especificidades de la estructura del empleo en las cooperativas. Para ello, llevamos a cabo una investigación en profundidad dentro de las regiones estudiadas. Los resultados obtenidos se utilizan principalmente en los Capítulos 3 y 4.

Para la selección de las regiones de estudio (véase el mapa en p. 10, la Tabla 1 en p. 11, y el anexo 2), el primer paso fue elegir 10 países en los que el sistema cooperativo estuviera bien desarrollado en términos de cantidad y variedad, teniendo en cuenta también la diversidad geográfica, económica, cultural y de desarrollo de esos países, a fin de tener una buena muestra mundial. Al mismo tiempo, elegimos países donde podíamos garantizar la disponibilidad de nuestros miembros u organizaciones asociadas nacionales, así como una comunicación clara. En segundo lugar, identificamos una región en cada país elegido, en la cual el tamaño total de la población fuera de entre 1,5 millones y 12 millones y en la que la densidad y la diversidad de las cooperativas fuese más importante en comparación

con otras regiones de ese país. Aunque tratamos de respetar este último criterio, algunas regiones fueron elegidas en función de consideraciones específicas. Por ejemplo, nos dimos cuenta de que en Japón, las regiones en las que el sector cooperativo era relativamente más importante y diverso en comparación con otras tenían características muy similares a la región elegida en Corea, debido a que los dos países tienen tradiciones y estructuras del cooperativismo similares. Para evitar esta similitud, se optó por escoger otra región de Japón en la que se han desarrollado prevalentemente los tipos de cooperativas urbanas, como las cooperativas de consumidores y de trabajo asociado, en lugar de los sectores cooperativos rurales tradicionalmente fuertes en Japón, como la agricultura, la pesca y la silvicultura. Del mismo modo, las regiones cooperativas más fuertes de Brasil tienen características muy similares a la provincia seleccionada en Argentina, Santa Fe, además de encontrarse muy cerca geográficamente. Por lo tanto, elegimos un estado de Brasil en el otro extremo del país, donde el movimiento cooperativo aún no es muy fuerte, pero cuyo desarrollo parece prometedor, con un entorno económico y social muy diferente en comparación con el sur del país, más desarrollado.

Este tipo de selección no tiene en cuenta la representatividad en lo que respecta al grupo de población, que no pudo ser identificado a priori. Por el contrario, basándonos en nuestro enfoque teórico y práctico de las cooperativas y el empleo, podría entenderse como un muestreo teórico (Glaser y Strauss, 2008). Es especialmente importante mencionarlo, dado que utilizamos esta selección no sólo para la investigación en profundidad con el fin de obtener datos estadísticos, sino también para las entrevistas cualitativas con las personas que trabajan *en o dentro del ámbito* de las cooperativas.

Las visitas y entrevistas duraron alrededor de una semana en cada una de las regiones mencionadas, durante un total de 10 semanas entre octubre de 2013 y marzo de 2014. En total, visitamos o tuvimos entrevistas o reuniones con 60 cooperativas y 13 organizaciones cooperativas en varios sectores. Se llevaron a cabo 65 entrevistas individuales, además de muchos otros contactos, reuniones y visitas en terreno. En ellas participaron miembros del personal con diferentes roles y posiciones, así como socios-productores activos en una gran variedad de actividades económicas. El trabajo de campo fue preparado con meses de antelación en cada una de las 10 regiones, y después se llevó a cabo un trabajo de seguimiento con varios contactos locales durante semanas. Se han redactado varios cientos de páginas de informes de trabajo de campo. Las encuestas fueron realizadas por los tres autores, que dividieron el trabajo de campo entre ellos, basándose en gran medida en sus habilidades lingüísticas y su conocimiento de los países involucrados. Al mismo tiempo, también aprovechamos la colaboración de los miembros de CICOPA o (como en el caso de Sudáfrica o la India) de las organizaciones asociadas de larga data de CICOPA que podían proporcionarnos importante información contextual. En Quebec, la colaboración con el Grupo Desjardins ha sido fundamental.

En cada una de las 10 regiones, llevamos a cabo dos tipos de actividades de investigación.

En primer lugar, recogimos los datos estadísticos sobre la economía regional en general y las cooperativas de la región. Por lo general, nos pareció muy difícil obtener información cuantitativa sobre las cooperativas a nivel regional. Por esta razón, hemos tenido que recurrir a todos los métodos posibles, como la colaboración con el movimiento cooperativo regional, el acceso a bases de datos estadísticas públicas, y una combinación de ambos métodos.

En segundo lugar, con el fin de identificar los aspectos comunes y la diversidad del empleo cooperativo, llevamos a cabo entrevistas cualitativas con las personas que trabajan en o dentro del ámbito de las cooperativas. Basándonos en métodos de entrevista etnográfica (Beaud y Weber, 2003), tratamos de entender las diversas prácticas laborales de las cooperativas y su interpretación, según lo explicado por los propios actores.

Con el fin de reflejar los diferentes aspectos en la medida de lo posible, tratamos de encontrar personas para entrevistar tan diversas como fuera posible en términos de tipos de cooperativa y perfiles personales, como sexo, edad, situación laboral, afiliación (o no) a sindicatos y diferentes tipos de relación laboral con las cooperativas, etc.

Llevamos a cabo las entrevistas de una manera semi-directiva con el fin de evitar que la presencia de los investigadores influyera en los entrevistados (Alcaras et al. 2009), y, al mismo tiempo, mantener las entrevistas centradas en cuestiones laborales. Todas las entrevistas han sido grabadas y transcritas en parte, centrándonos en las declaraciones de los entrevistados en relación con las características específicas del empleo cooperativo. Excepto en los casos de Japón y de la India, zonas para las que hemos contado con la ayuda de traductores, todas las demás entrevistas se llevaron a cabo en los idiomas nativos (italiano, español, portugués, coreano, inglés y francés).

Algunos de los entrevistados solicitaron quedar en el anonimato en la medida de lo posible, mientras que otros prefirieron no ser mencionados, y otros no tenían una opinión clara al respecto. De este modo, decidimos tratar a todos los entrevistados por igual y proporcionarles el nivel de anonimato más alto posible en las citas de las entrevistas. Por lo cual, para cada cita sólo proporcionamos la región y el sector de actividad de la cooperativa, en general sin hacer referencia al puesto de la persona en la cooperativa: sólo especificamos si la persona es un empleado, un socio-productor autónomo, o un socio-trabajador. Sólo en el caso de dos grupos cooperativos, a saber, Desjardins y Mondragón, hacemos mención del grupo en las citas.

NOTAS

1. Véase CIA World Factbook - a 22 de julio de 2014, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2229.html
2. Véase el artículo *Ban Ki-moon: Decent jobs for youth are essential to the future we want* disponible en www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_247414/lang--en/index.htm
3. Véase OIT *Labour migration: Facts and figures*, disponible en www.ilo.org/global/about-the-ilo/media-centre/issue-briefs/WCMS_239651/lang--en/index.htm (fecha de publicación 26 de marzo de 2014)
4. Véase *The Future We Want: Outcome document adopted at Rio+20*, p. 27, disponible en: www.un.org/en/sustainablefuture
5. *Ibid.* p. 14
6. Véase el comentario de la OIT del 20 de mayo de 2013, *Why jobs and livelihoods matter*, disponible en www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/comment-analysis/WCMS_213399/lang--en/index.htm
7. Véase el artículo de Haroon Siddique *One in 10 young British have nothing to live for*, The Guardian, 2 de enero de 2014 www.theguardian.com/society/2014/jan/02/one-in-10-jobless-yougov-poll
8. Véase Dean Baker, *The Human Disaster of Unemployment*, the New York Times Sunday Review, 12 de mayo de 2012 www.nytimes.com/2012/05/13/opinion/sunday/the-human-disaster-of-unemployment.html?pagewanted=all
9. Véase *La crisi uccide imprenditori e disoccupati: lo scorso anno si sono tolte la vita 149 persone*, La Repubblica, 15 de febrero de 2014, en www.repubblica.it/economia/2014/02/15/news/crisi_suicidi_lavoro-78655798 y Ángeles López *La crisis y el desempleo golpean a los jóvenes europeos*, El Mundo, 18 de septiembre de 2013. www.elmundo.es/elmundosalud/2013/09/17/noticias/1379444254.html
10. Véase el artículo *Cooperatives can build socio-economic resilience during crises - UN officials*: www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=45353#.U6q_t7HLMoA
11. Mensaje de Guy Ryder, Director General de la OIT, durante el Día Internacional de las Cooperativas 2013, disponible en: www.ilo.org/beirut/media-centre/statements/WCMS_216859/lang-en/index.htm
12. Consulte la Declaración de la OIT *Cooperative enterprises remain strong in times of crisis*, lanzada el 9 de julio de 2013, con ocasión del Día Internacional de las Cooperativas: www.ilo.org/newyork/speeches-and-statements/WCMS_217368/lang-en/index.htm
13. Véase el informe del PE en www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0301&language=EN&ring=A7-2013-0222
14. ACI, *Declaración sobre la Identidad Cooperativa* <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>, incorporado y *Recomendación sobre la promoción de las cooperativas de la OIT*, 2002 (N ° 193), art. 2 www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193
15. *Ibid.*, art. 3
16. <http://laborsta.ilo.org/applv8/data/iloce.pdf>
17. <http://laborsta.ilo.org/applv8/data/c2e.html>
18. El marco de estimaciones comparables de la OIT ofrece *Coherencia con el programa de Tasas Normalizadas de Desempleo de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo y otros programas internacionales comparativos utilizando las directrices de la OIT*. <http://laborsta.ilo.org/applv8/data/iloce.pdf>
19. como ha sido definido por la *Declaración Mundial sobre Cooperativismo de Trabajo Asociado* de CICOPA, aprobada por la Asamblea General de CICOPA de 2003 y por la Asamblea General de la ACI de 2005, disponible en www.cicopa.coop/IMG/pdf/declaration_approved_by_ica_-_en-2.pdf
20. como ha sido definido por los *Estándares Mundiales de las Cooperativas Sociales* de CICOPA, disponible en www.cicopa.coop/IMG/pdf/world_standards_of_social_cooperatives_en.pdf
21. Véase la *Declaración sobre Identidad Cooperativa* de la ACI en <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>, recogida en la *Recomendación sobre la promoción de las cooperativas de la OIT*, 2002 (n° 193) en www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193
22. Véase Lall S., 1979, *The indirect employment effects of multinational companies in developing countries*; Ginebra: OIT
23. Hyungsik Eum realizó el trabajo de campo en Sudáfrica, Corea, Japón, Canadá y EE.UU.; Elisa Terrasi en Italia, España y la India; y Bruno Roelants en Brasil y Argentina

CAPÍTULO 2

ESTIMACIONES CUANTITATIVAS DEL EMPLEO COOPERATIVO A NIVEL MUNDIAL

2.1. DEFINICIÓN DE LAS CATEGORÍAS CLAVE

Se ha declarado en repetidas ocasiones durante los últimos años que las cooperativas generan empleo para 100 millones de personas en todo el mundo²⁴. En este capítulo, tratamos de verificar esta estimación basándonos en los datos estadísticos empíricos disponibles, e intentamos analizar la situación más a fondo, teniendo en cuenta que las estadísticas sobre las cooperativas no se han desarrollado de forma sistemática a nivel mundial, habiendo un importante número de países que no cuentan en absoluto con datos estadísticos sobre las cooperativas. Además, la información sobre el empleo en relación con las cooperativas es más difícil de encontrar que los datos generales de empleo, debido a que la importancia del empleo cooperativo en sí mismo generalmente no ha sido plenamente reconocida en todas partes por las autoridades estadísticas como un valor añadido de las cooperativas.

Recopilamos datos procedentes de las autoridades públicas, las organizaciones cooperativas, y algunas encuestas regionales ya existentes, tratando de llegar a una estimación tanto a nivel mundial como a nivel del G20. Durante el proceso de recogida de datos, distinguimos entre tres categorías distintivas, es decir, los empleados que trabajan en todo tipo de cooperativas, los socios-trabajadores que se encuentran principalmente en las cooperativas sociales y de trabajo asociado, y los socios-productores que trabajan dentro del ámbito de las cooperativas de producción.

- En lo que se refiere a la primera categoría, la mayoría de las cooperativas tienen sus propios **empleados**, con el fin de lograr su propio objetivo y las actividades económicas impuestas por sus socios. En este sentido, las cooperativas utilizan el mismo tipo de forma de trabajo que otro tipo de empresas, en función de la relación empleador-empleado. Podemos encontrar esta forma de trabajo en casi todos los tipos de cooperativas, incluso en las cooperativas de trabajo asociado, en las que los socios-trabajadores y los empleados no asociados trabajan juntos. Por otra parte, no sólo las cooperativas de base utilizan esta forma de trabajo, sino también las cooperativas de segundo grado, los consorcios y los grupos cooperativos, así como las federaciones nacionales y regionales de cooperativas²⁵. En los casos en los que la información estaba disponible, tuvimos en cuenta a los empleados de las filiales que son controladas por cooperativas.
- La segunda categoría, compuesta por **socios-trabajadores** y llamada *trabajo asociado*²⁶, constituye una proporción relativamente pequeña del empleo cooperativo a nivel mundial, lo cual no quiere decir que sea insignificante, teniendo en cuenta la extrema variedad de sectores en los que está presente, así como los tamaños, ambientes (rural/urbano) y países, lo que hace de esta categoría un verdadero laboratorio en términos laborales y de *empresarialidad*. En este sentido, cabe tener en cuenta que, al comienzo de la industrialización en el siglo XIX, la relación entre empleador y empleado era sólo una de las posibles formas de trabajo, y ni siquiera era la dominante. Desde entonces, las personas han tratado de crear diferentes tipos de relaciones de trabajo con el fin de evitar la subordinación en el lugar de trabajo, al tiempo que se promueve su autonomía y prosperidad económica. Esto no es nuevo, aunque las formas de trabajo innovadoras se han desarrollado principalmente en las cooperativas de trabajo asociado. Hoy en día,

no sólo encontramos los modelos tradicionales de empleo innovador tales como el trabajo asociado en las cooperativas de trabajo asociado, sino también nuevas formas de trabajo innovadoras, tales como las cooperativas sociales, las cooperativas multi-societarias, las cooperativas de comunidad, los colectivos de trabajadores en Japón, o las cooperativas de actividades y de empleo en Francia, que se han desarrollado como respuesta a nuevas necesidades y aspiraciones. Muchas de estas formas de trabajo no están oficialmente reconocidas como tales. Sin embargo, podemos observar que cada vez con más frecuencia están empezando a obtener sus propias leyes nacionales como modelo cooperativo, leyes que les ayudan a mantener sus especificidades laborales al tiempo que se benefician de los reglamentos de trabajo desarrollados en virtud de otras formas de trabajo, con el fin de crear y mantener condiciones laborales decentes.

- En cuanto a la tercera categoría, a saber, **socios-productores** autónomos, muchas cooperativas funcionan como una interfaz con las personas que trabajan como productores individuales por cuenta propia, por ejemplo agricultores, pescadores, artesanos, etc., o con las PYME, que dependen en parte o totalmente de las cooperativas para transformar o comercializar sus productos o servicios, o para proporcionarles insumos clave de producción. En algunos casos poco frecuentes, pudimos obtener datos sobre personas que trabajan como empleados de los socios-productores. Aunque las cooperativas no emplean a esos productores, les proporcionan herramientas productivas clave para llevar a cabo sus actividades económicas, de manera que el empleo llevado a cabo bajo estas formas de trabajo se mantenga y fortalezca, permitiéndoles competir en el mercado. En las estadísticas oficiales de empleo, la información de esta categoría se excluye del recuento de empleo cooperativo, y los socios-productores de cooperativas sólo se cuentan como productores individuales, de manera que no se puede encontrar relación entre su ocupación y las cooperativas. Cabe señalar que, en muchos casos, las cooperativas no son las únicas entidades con los cuales los socios-productores llevan a cabo sus transacciones vinculadas con su producción, pero en muchos casos es la principal, y en algunos casos es la única.

¿Cómo podemos medir la contribución de las cooperativas al empleo en la tercera categoría?

Hay que tener en cuenta que el grado de contribución de la cooperativa con el empleo de un productor puede variar mucho, y que a menudo corresponde a menos de un equivalente a tiempo completo (ETC) por socio-productor en términos de la cantidad de ingresos de este último que provienen de sus transacciones con su cooperativa: por ejemplo, en el caso de las cooperativas agrícolas argentinas se ha realizado una estimación promedio del 50%, de las transacciones totales del productor²⁷, mientras que a menudo nos hemos encontrado con proporciones estimadas del 60% o el 70%, por ejemplo, en las cooperativas de taxistas y transporte en Brasil. Según se afirma,

en el caso de China, la estimación media para los socios agricultores es del 58%²⁸. En algunas regiones, como País Vasco en España o Emilia-Romaña en Italia, la proporción puede alcanzar el 100%. Sin embargo, también debe tenerse en cuenta que, especialmente en el sector agrícola, los productores rara vez trabajan solos, y que a menudo hay dos o tres personas, o más, trabajando en una explotación agrícola (familiares o empleados).

En cualquier caso, las proporciones encontradas en la mayoría de los casos (50 a 70%, en algunos casos hasta el 100%) muestran la relación productiva estrecha y cuantitativamente significativa que existe entre el productor por cuenta propia y su cooperativa. Esta relación confirma nuestra premisa en este estudio, según la cual este tipo de trabajo por cuenta propia es directamente, y no indirectamente, parte de empleo cooperativo.

Al calcular el número de socios-productores, hemos hecho un esfuerzo importante para evitar duplicar los cálculos, por ejemplo, contando las cooperativas agrícolas que participan en el procesamiento y la comercialización únicamente en los casos en los que los mismos agricultores pueden ser socios de otra cooperativa de producción para conseguir insumos agrícolas o asesoramiento técnico.

Si bien la estimación del número total de personas involucradas en el empleo cooperativo ya nos permitirá, por supuesto, entender el papel y el peso de las cooperativas en la economía general, también es importante distinguir entre estas tres formas de trabajo vinculadas a las cooperativas porque cada una de ellas ejemplifica diferentes contribuciones de las cooperativas a las cuestiones laborales y de empleo.

Aunque tratamos de distinguir entre las tres categorías mencionadas anteriormente, a menudo nos resultó difícil obtener datos disponibles para hacerlo. Por lo cual, hemos de explicitar los límites de esta estimación.

- En primer lugar, en los casos en los que pudimos obtener los datos según los diferentes tipos de cooperativas, hemos tratado de analizar lo que cada sector cooperativo representa en términos de las tres categorías de trabajo antes mencionadas. En el caso de las cooperativas de usuarios, por ejemplo, recogimos datos sólo sobre los empleados. En el caso de las cooperativas de producción y las cooperativas de trabajo asociado, recogimos datos sobre los empleados y los socios. Sin embargo, cuando utilizamos los datos existentes sobre el empleo en relación con las cooperativas, no siempre pudimos verificar el carácter de la información que, supuestamente, incluye datos tanto sobre los empleados como sobre los socios-trabajadores²⁹. En estos casos, únicamente incluimos la información bajo «empleados» en los cuadros.
- A su vez, en los sectores industriales y de servicios de varios países en desarrollo, en los casos en los que no pudimos obtener datos claros sobre los socios-trabajadores

como una categoría distinta a los socios-productores, los consideramos socios-trabajadores. Este enfoque nos ha llevado a contabilizar a muchos de los socios-productores de cooperativas de la India como socios-trabajadores. Esta elección fue reforzada por nuestra observación de la situación en la India, donde muchos trabajadores de cooperativas en actividades industriales y artesanales como el tejido en telares manuales tienen un estatus de socio-productor pero se consideran más como socios-trabajadores teniendo en cuenta el tipo de organización del trabajo³⁰.

- Por último, en muchos países, no tuvimos éxito en la obtención de la suficiente información sobre los socios-productores autónomos. Por lo tanto, aunque obtuvimos un número considerable de datos en esta categoría de empleo sobre China y la India, la información relativa a los socios-productores autónomos aún es incompleta y deja muchos países sin cubrir.

2.2. ESTIMACIONES ACTUALES A NIVEL MUNDIAL Y EN EL G20

2.2.1. ESTIMACIONES A NIVEL MUNDIAL

Como se muestra a continuación en la Tabla 2, nuestra estimación actual, basada en datos incompletos de 74 países de todos los continentes que agrupan a cerca del 79% de la población mundial, es que el empleo *en o dentro del ámbito* de las cooperativas comprende por lo menos a **250 millones de personas en todo el mundo**³¹, lo cual corresponde a **8,73% de la población ocupada mundial**³². Este número ya es sustancialmente más alto que el de 100 millones de puestos de trabajo arriba mencionado que se estimó a principios de los años 90 y que se ha difundido dentro y fuera del movimiento cooperativo desde entonces. De ellos, **26.4 millones trabajan en cooperativas**, incluyendo 15.6 millones de empleados de cooperativas y 10.8 millones de socios-trabajadores. **El empleo dentro del ámbito de las cooperativas**, a saber, los productores individuales o PYME en los sectores de la agricultura, la pesca, la industria, la artesanía, el transporte, etc., **suponen 223.6 millones de personas**, perteneciendo la gran mayoría de ellos al sector agrícola.

Geográficamente, la mayor parte proviene de países asiáticos. Debido al considerable número de datos procedentes de China y la India, Asia representa una gran parte del empleo cooperativo, con independencia de las formas de trabajo. Debido a la mayor disponibilidad de datos, los países europeos también parecen caracterizarse por un alto nivel de empleo cooperativo en nuestro trabajo, mientras que los países de América muestran una posición relativamente importante en la forma de trabajo asociado.

TABLA 2

Cifras de empleo cooperativo en todo el mundo por continentes y categorías

CONTINENTES	CATEGORÍA 1	CATEGORÍA 2	CATEGORÍA 3	TOTAL
	EMPLEADOS	SOCIOS TRABAJADORES	SOCIOS-PRODUCTORES (INCLUIDOS SUS EMPLEADOS CUANDO LOS DATOS SON DISPONIBLES)	
EUROPA (31)	4.627.853	1.231.102	10.132.252	15.991.207
ÁFRICA (13)	1.467.914	237	5.715.212	7.183.363
ASIA (14)	7.734.113	8.200.505	204.749.940	220.684.558
AMÉRICAS (15)	1.762.797	1.409.608	3.048.249	6.220.654
OCEANÍA (1)	26.038	Datos no disponibles	34.592	60.630
TOTAL	15.618.715	10.841.452	223.680.245	250.140.412

Las cifras por país se pueden encontrar en el anexo 2

2.2.2. ESTIMACIÓN PARA EL G20

El G20 representa una gran parte de la economía (el 85% del PIB mundial) y de la población mundial (64% de la población mundial total). Por lo tanto, estimar el nivel de empleo cooperativo en el G20, en general y en cada uno de sus países, es muy relevante.

La estimación total de empleo cooperativo en el G20 es de casi 234 millones, es decir, la gran mayoría de la estimación anterior para todo el mundo. **El empleo en las cooperativas es de casi 20 millones**, incluyendo 10.7 millones de empleados y 9.2 millones de socios-trabajadores. **El empleo dentro del ámbito de las cooperativas implica a cerca de 214 millones de personas.**

Volviendo ahora al índice de empleo cooperativo, tanto en las cooperativas (empleados y socios-trabajadores) como dentro del ámbito de las cooperativas (productores asociados) en relación al total de la población ocupada, se observa que este índice es particularmente alto en China (21,22%), Corea del Sur (11,21%), Italia (10,90%), India (10,51%) y Turquía (10,32%). **La proporción del empleo cooperativo sobre la población ocupada en el G20 es de 11.65%.**

TABLA 3

Cifras de empleo cooperativo en el G20, por países y por categorías

PAÍS	CATEGORÍA 1	CATEGORÍA 2	CATEGORÍA 3
	EMPLEADOS (A)	SOCIOS-TRABAJADORES (B)	SOCIOS- PRODUCTORES (Y SUS EMPLEADOS CUANDO LOS DATOS SON DISPONIBLES) (C)
ALEMANIA	890.133	Contados con los empleados	1.700.000
ARABIA SAUDITA	Datos no disponibles	Datos no disponibles	Datos no disponibles
ARGENTINA	87.486	177.568	112.086
AUSTRALIA	26.038*	Datos no disponibles	34.592*
BRASIL	296.286	259.035	1.114.467
CANADÁ	155.427	5.490	520.000
CHINA	2.090.000	650.000	160.000.000
COREA DEL SUR	123.482	1.141	2.642.826
ESTADOS UNIDOS	967.080	55.140	854.700
FRANCIA	547.365	38.326	928.000
INDIA	1.215.627	6.845.701	31.291.714
INDONESIA	473.604	Datos no disponibles	Datos no disponibles
ITALIA	1.042.490	703.879	749.441
JAPÓN	571.117	19.986	4.827.104
MÉXICO	41.184*	Datos no disponibles	Datos no disponibles
REINO UNIDO	236.000	5.234	158.438
RUSIA	235.000	Datos no disponible	1.100.000
SUDÁFRICA	Datos no disponibles	Datos no disponibles	Datos no disponibles
TURQUÍA	98.968	Datos no disponibles	2.463.026
UE	1.582.846	500.310	5.496.373
TOTAL	10.696.780	9.245.163	213.992.767

* Solo información parcial

TABLA 3

Cifras de empleo cooperativo en el G20, por países y por categorías

PAÍS	EMPLEO COOPERATIVO TOTAL (A+B+C)	ÍNDICE DEL EMPLEO EN COOPERATIVAS (A,B) SOBRE EL TOTAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA EN 2012 (%)	ÍNDICE DEL EMPLEO COOPERATIVO TOTAL (A,B,C) SOBRE EL TOTAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA EN 2012 (%)	AÑO DE REFERENCIA
ALEMANIA	2.590.133	2,29	6,47	2012
ARABIA SAUDITA	0			
ARGENTINA	377.140	1,69	2,40	2008
AUSTRALIA	60.630	0,23	0,53	2011
BRASIL	1.669.788	0,59	1,76	2011
CANADÁ	680.917	0,92	3,89	2009
CHINA	162.740.000	0,36	21,22	2013
COREA DEL SUR	2.767.449	0,50	11,21	2011-2014
ESTADOS UNIDOS	1.876.920	0,72	1,32	2007+2011
FRANCIA	1.513.691	2,22	5,87	2010
INDIA	39.353.042	2,15	10,51	2009-2010
INDONESIA	473.604	0,43	0,43	2012
ITALIA	2.495.810	7,63	10,90	2011
JAPÓN	5.418.207	0,94	8,64	2009-2014
MÉXICO	41.184	0,08	0,08	2007
REINO UNIDO	399.672	0,82	1,36	2010
RUSIA	1.335.000	0,33	1,87	2013
SUDÁFRICA	0			
TURQUÍA	2.561.994	0,40	10,32	2012
UE	7.579.529	2,10	7,63	2009-2010
TOTAL	233.934.710	0,99	11,65	

* Solo información parcial

2.3. EVOLUCIÓN DEL EMPLEO COOPERATIVO A LO LARGO DEL TIEMPO

A pesar de que son de interés clave, las estimaciones anteriores no proporcionan ninguna pista en cuanto a si el empleo cooperativo está aumentando o disminuyendo. Nuestros datos sobre la evolución diacrónica son incluso más escasos, pero vamos a tratar de analizar lo que hemos conseguido recopilar. Primero nos centraremos en la resiliencia de las cooperativas en lo relativo al empleo durante la crisis mundial que estalló en 2008, y luego trataremos de hacernos una idea de la evolución del empleo cooperativo desde el año 2000 en algunos pocos países donde pudimos obtener dicha información.

2.3.1. LA RESILIENCIA DE LAS COOPERATIVAS A LA CRISIS

Un ejemplo de primero plano de dicha resiliencia se encuentra en Italia, donde, según EURICSE, en 2008 las cooperativas ya sumaban el 10% del PIB y el 11% del empleo (EURICSE, 2014)³³.

El segundo informe de EURICSE, publicado en 2013 y titulado *El cooperativismo en Italia durante los años de crisis*, analiza el desarrollo de las cooperativas desde 2008 y trata de identificar, en los casos en los que es posible, cómo la respuesta de las cooperativas frente a la crisis difiere de la de otros tipos de empresas. El análisis señala que durante el transcurso de la crisis, especialmente en los primeros años, los patrones de crecimiento de las cooperativas diferían mucho de los de otras formas de empresa, y que esta tendencia se aplica a todos los tipos de cooperativas. Por lo tanto, para el período 2008-2011, se puede hablar de una función anti-cíclica de las cooperativas italianas, que parece deberse casi por completo a la diferencia en su estructura de propiedad: «La función anti-cíclica de las cooperativas es atribuible sobre todo a que son empresas con objetivos y estructuras de propiedad orientadas a satisfacer las necesidades de los miembros, en lugar de remunerar las inversiones de los accionistas»³⁴.

Esta tendencia anti-cíclica también se ha indicado en el *«Informe Anual sobre Cooperativismo en Italia»*, elaborado por el instituto de investigación italiano CENSIS. Según el CENSIS, el empleo en las cooperativas italianas aumentó un 8% entre 2007 y 2011. En comparación, se registró una disminución del 2,3% en todos los demás tipos de empresas. En 2012, el empleo en las cooperativas italianas creció más de un 2,8% creando 36.000 nuevos puestos de trabajo en comparación con 2011, y alcanzando un total de 1.341.000 puestos de trabajo (se trata de puestos de trabajo creados en las cooperativas, y no incluyen a los socios-productores autónomos). Las cooperativas sociales, que están involucradas en servicios a la comunidad y en la integración laboral de personas discapacitadas o desfavorecidas, registraron un verdadero auge en términos de empleo durante el período 2007-2011, con un aumento del 17,3%, tendencia que continuó en 2012 con un 4,3% más (CENSIS, 2012)³⁵.

En Francia, las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas multi-societarias (llamadas sociedades cooperativas de interés colectivo en Francia) experimentaron un aumento del empleo

neto del 4% en 2013 en comparación con el año anterior, y un aumento del 12,5% respecto a 2009. Entre estos puestos de trabajo, el 40% proceden de empresas existentes y el 20% de empresas de nueva creación³⁶. Según los últimos datos, la tasa de supervivencia de estas cooperativas a los 3 años era del 82,5% frente al 66% para todas las empresas francesas, y del 66,1% después de 5 años, frente al 50% para todas las empresas³⁷.

¿Como podemos explicar la resiliencia de las cooperativas a la crisis? Las encuestas llevadas a cabo por CICOPA y CECOP-CICOPA Europe sobre las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales en todo el mundo, y más en profundidad en Europa, sugieren que la capacidad de resiliencia de las cooperativas se basa en su fuerte tendencia a generar estrategias innovadoras, desde un punto de vista organizacional, social, técnico y de gestión, y en tres niveles: en el nivel *micro*, los socios-trabajadores pueden tomar decisiones rápidas cuando se enfrentan a momentos de crisis, que son a su vez legítimas porque se toman democráticamente; en el nivel *meso*, la creación y el desarrollo de grupos horizontales y entidades mutualizadas como instituciones de apoyo empresarial, consorcios y federaciones es fundamental, ya que muchas empresas cooperativas no podrían haber encontrado servicios similares o apoyo financiero fuera del sistema cooperativo y probablemente se habrían visto mucho más afectadas por la crisis actual; en el nivel *macro*, la existencia de un sistema legal nacional eficaz para las cooperativas con disposiciones específicas particularmente propicias para el desarrollo de este tipo de empresas, también es un factor importante de resiliencia³⁸.

Un estudio reciente de la OIT titulado *Resiliencia en tiempos de crisis: el poder de las cooperativas*

financieras (Birchall, 2013), examina la contribución de las cooperativas financieras en las secuelas de la crisis de 2007-2008 y durante el actual período de austeridad: mientras que los bancos propiedad de los inversores tienden a ser más inestables debido a la necesidad de maximizar el beneficio de los accionistas, los bancos cooperativos hacen un mejor uso de los activos más pequeños y mantienen el flujo de crédito, especialmente a las PYME, lo que aporta importantes beneficios en términos de creación y mantenimiento de riqueza y empleo locales.

En el artículo *David y Goliat - Las cooperativas y la crisis mundial*³⁹, Claudia Sanchez Bajo sugiere algunas explicaciones para las cooperativas en general, distinguiendo entre un enfoque a corto plazo y a largo plazo. A corto plazo, las cooperativas 1) están basadas en sus socios, por lo tanto son más propensas a identificar nuevas actividades con el fin de hacer frente a las pérdidas y dificultades; 2) garantizan una amplia difusión de la información a través de órganos democráticos y consultivos autónomos de los poderes ejecutivos; 3) cuentan con mecanismos de toma de decisiones participativos que les permiten tomar decisiones difíciles, manteniendo la legitimidad; 4) combinan la flexibilidad con el mantenimiento del empleo (en términos de tiempo, tipo de puesto, gestión, despliegue de otras unidades, compensación, etc.); 5) crean reservas comunes que garantizan su longevidad y transmisión a las generaciones futuras. Por otra parte, desde una perspectiva a largo plazo, las cooperativas 1) responden de manera más eficiente a las necesidades de las comunidades; 2) aplican actividades de reestructuración como parte de su práctica habitual; 3) están integradas territorialmente y tienen propensión a buscar la eficiencia *in situ* en lugar de optar por la deslocalización.

2.3.2. EVOLUCIÓN DEL EMPLEO DESDE EL AÑO 2000 EN PAÍSES SELECCIONADOS

Centrémonos ahora en un puñado de países seleccionados en los que existen datos disponibles sectoriales y/o intersectoriales desde principios de la década del 2000, y observemos las tendencias desde entonces. Estos países son Canadá, Francia y Japón.

CANADÁ

De acuerdo con la Tabla 4, se puede observar una tasa positiva relativamente estable de crecimiento del empleo en las cooperativas.

TABLA 4

Evolución del número total de empleados en las cooperativas canadienses entre 2000 y 2009

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
NÚMERO TOTAL DE EMPLEADOS	143.555	145.276	144.330	143.085	146.502	151.025	151.569	152.880	155.253	155.427

Fuente: Industria Canadá, 2013

Al mismo tiempo, hay que tener en cuenta que la población ocupada canadiense ha experimentado un incremento sustancial durante este período (de 14.764,2 millones en 2000 a 17.125,8 en 2008).

Debido a eso, la proporción de empleo en las cooperativas en relación con el total de la población ocupada de Canadá experimentó una ligera disminución en términos relativos, como podemos ver a continuación en la Tabla 5.

TABLA 5

Cambios en la proporción de empleo en las cooperativas canadienses en relación con el total de la población ocupada entre 2000 y 2008

(%)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
NÚMERO DE EMPLEADOS TOTALES EN COOPERATIVAS / POBLACIÓN OCUPADA	0,97	0,97	0,94	0,91	0,92	0,93	0,92	0,91	0,91

Fuente: Elaboración basada en datos procedentes de Industria Canadá, 2013 y www.laborsta.ilo.org

A su vez, en la Tabla 6, se observa una ligera disminución en términos absolutos del número de socios-productores, que en el caso de Canadá también incluye a los socios-trabajadores. Sin embargo, los socios-trabajadores canadienses son sólo alrededor de 7.350⁴⁰; su número por lo tanto no impacta significativamente en las siguientes cifras. Cabe señalar que una gran parte de estos productores asociados se encuentran en el ámbito de la agricultura y que, en general, el empleo en el sector agrícola en Canadá también ha disminuido en proporciones similares⁴¹.

TABLA 6

Evolución del número de socios-productores en las cooperativas de productores canadienses entre 2000 y 2009

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
TOTAL DE SOCIOS-PRODUCTORES	581.000	590.000	501.000	504.000	467.000	535.000	609.000	611.000	602.000	538.000

Fuente: Industria Canadá, 2013

FRANCIA

El desarrollo del empleo en las cooperativas de trabajo asociado francesas ha experimentado un aumento estable y significativo entre 2000 y 2013, como se muestra en la Tabla 7.

TABLA 7

Evolución del empleo en las cooperativas de trabajo asociado francesas y en las cooperativas multi-societarias⁴², entre los años 2000 y 2013

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
EMPLEO	32.297	33.493	34.773	34.773	35.272	36.485	36.625	39.772	41.448	40.064	40.138	40.494	42.150	43.676

Fuente: CG Scop

Volviendo ahora al empleo en relación con todos los tipos de cooperativas en Francia, para las cuales se dispone de datos sólo desde 2008, en la Tabla 8 se observa un aumento más bien modesto, que debería interpretarse como una tendencia positiva frente a la profunda crisis laboral que Francia está sufriendo.

TABLA 8

Cambios en la tasa de empleados de las cooperativas francesas en relación con el número total de empleados entre 2008 y 2012

	2008	2010	2012
TOTAL DE EMPLEADOS EN LAS COOPERATIVAS / TOTAL DE EMPLEADOS	4,2%	4,4%	4,5%

Fuente: CoopFR, 2014

JAPÓN

En la Tabla 9, se puede observar una disminución general tanto del número de socios-productores como de empleados de las cooperativas agrícolas y pesqueras en Japón. Al igual que en Canadá, probablemente se deba en gran parte a la disminución del empleo en el sector primario.

TABLA 9

Evolución del número de socios-productores y empleados en las cooperativas agrícolas y las cooperativas pesqueras japonesas entre 2001 y 2011

	SOCIOS- PRODUCTORES (AGRICULTURA)	SOCIOS- PRODUCTORES (PESCA)	EMPLEADOS (AGRICULTURA)	EMPLEADOS (PESCA)
2001	5.202.171	267.381	263.342	15.642
2002	5.149.940	260.286	257.645	15.251
2003	5.098.862	252.330	248.015	14.950
2004	5.045.472	244.335	240.435	14.230
2005	4.988.029	232.414	232.981	13.756
2006	4.931.853	225.363	227.729	13.836
2007	4.877.364	217.516	226.008	13.647
2008	4.816.570	205.843	224.063	13.177
2009	4.762.961	189.590	223.329	13.140
2010	4.707.348	178.465	220.781	13.052
2011	4.655.215	171.889	215.807	12.478

Fuente: www.e-stat.go.jp

De los datos anteriores podemos concluir que:

- Es difícil afirmar que el empleo cooperativo en general haya aumentado o disminuido en la última década en los países antes mencionados. En cualquier caso, podemos concluir que las cifras sobre empleo cooperativo que presentamos anteriormente, en la sección 2.2., no reflejan una gran fluctuación, sino la continuación de una tendencia estable.
- Sin embargo, podemos sugerir algunas hipótesis iniciales sobre las tendencias del empleo a largo plazo, basadas en los datos anteriores, de la siguiente manera:
 - En general, la proporción del empleo cooperativo sobre la población ocupada total parece haberse más o menos mantenido en los últimos 12 - 13 años.
 - Observamos una lenta disminución del número de socios-productores y empleados en el sector primario, en lo que a los países industrializados se refiere.
 - Además, observamos un aumento sustancial del empleo en las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales, que es particularmente importante en algunos países caracterizados por una fuerte presencia de cooperativas, como Italia y Francia: eso podría tornarse una tendencia más amplia.

NOTAS

24. Según una comunicación de correo electrónico reciente de Hüseyin Polat, jubilado funcionario de la OIT en la Unidad de la OIT, Yves Regis, ex presidente de CICOPA, fue el primero que propuso esta estimación en un seminario de la OIT en Ginebra a principios de los años 1990. A través de esta estimación, Yves Regis aparentemente hizo referencia al empleo cooperativo en el más amplio sentido del término, y tal como se define en el capítulo 1 (es decir, incluyendo a los socios productores independientes)
25. Una cooperativa de primer grado es aquella en la que los socios son principalmente personas físicas, excepto las cooperativas de PYME. Una cooperativa de segundo grado es una cooperativa formada por cooperativas de primer grado. Un consorcio es una forma específica de cooperativa de segundo grado, que se encuentra principalmente en Italia; también puede incluir un grado secundario y un terciario. Un grupo cooperativo es un grupo de cooperativas (que puede incluir cooperativas de primer, segundo y tercer grado), en el que el sistema de gobierno entre las cooperativas de primer grado es horizontal. Los grupos cooperativos pueden estar más o menos integrados, delegando las cooperativas de primer grado democráticamente más o menos poder a los niveles más altos del grupo
26. CICOPA (2005) *Declaración Mundial sobre Cooperativismo de Trabajo Asociado*, disponible en www.cicopa.coop
27. Información de Eduardo Fontenla, especialista de cooperativas agrícolas argentinas
28. Información de Ge Shuyan, All China Federation of Supply and Marketing Cooperatives
29. Esto es especialmente cierto en los casos europeos, para los que hemos utilizado principalmente los datos del Informe CIRIEC
30. Nuestras observaciones se realizaron durante el proyecto India de CICOPA entre 1992 y 1999, y durante el trabajo de campo para este estudio en marzo de 2014. Teniendo en cuenta el tipo de proceso de producción compartido entre el tejedor de telar manual y la cooperativa, los tejedores manuales a menudo se encuentran en una situación intermedia entre ser socios-trabajadores y socios-productores
31. Como se mencionó anteriormente, hay que recordar que este número no representa a los equivalentes a tiempo completo (ETC). Sabemos que, incluso en el caso de los puestos de trabajo generados directamente, no siempre se trata de trabajadores a tiempo completo
32. Datos sobre el empleo cooperativo en 74 países encuestados / población ocupada de 161 países (fuente: OITLABORSTAT). Entre los 178 países cuyas poblaciones son más de 300.000 que hemos considerado para este estudio, 17 están excluidos del sistema de datos LABORSTAT de la OIT
33. Esta proporción incluye tanto al empleo en cooperativas como al empleo en el ámbito de las cooperativas
34. La cita procede de la síntesis en inglés, disponible en www.euricse.eu/en/node/2494. El documento al completo (en italiano) está disponible en http://issuu.com/euricse/docs/rapporto_coop_euricse?e=4821371/6437802#search
35. El informe añade que cada cooperativa emplea a 17,2 personas por término medio, es decir, 5 veces más que el promedio de otros tipos de empresas. La contribución más significativa de las cooperativas en materia de empleo se encuentra en el sector servicios (23,6% del total del empleo en Italia en este sector), en particular en materia de salud y asistencia social (49,7%), transporte y logística (24%) y servicios de apoyo a empresas (15,7%)
36. Véase el comunicado de prensa de CG Scop 2013: *dynamisme et pérennité économique pour les Sociétés et participatives coopératives*, disponible en francés en esta página: www.les-scop.coop/sites/fr/espace-presse/Bilan_chiffre-2013
37. CECOP CICOPA-Europe, 2013, *Business Transfers to Employees under the Form of a Cooperative in Europe - Opportunities and Challenges*; véase www.cecop.coop/Business-Transfers-to-Employees
38. CICOPA (2012) *Un análisis cualitativo sobre la situación económica de los miembros de CICOPA*, 2012 en www.cicopa.coop/IMG/pdf/raport_cicopa_2012_es_v17.pdf; CECOP CICOPA-Europe (2012) *La Resiliencia del Modelo Cooperativo* en www.cecop.coop/The-study-The-resilience-of-the
39. Véase: www.unrisd.org/80256B3C005BE6B5/search/8248A910D859F210C1257BAB002F52E2?OpenDocument
40. a saber, 6.858 socios-trabajadores en Quebec en 2010 según los datos del *Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'Exportation* de Quebec (+ 475 socios-trabajadores anglófonos en Canadá en el año 2013, según datos de la Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado canadiense CWCF, por sus siglas en inglés)
41. En el caso de Quebec, la disminución de la población agrícola ha sido del 6,2% desde 2001; véase www.statcan.gc.ca/ca-ra2006/agpop/qc-eng.htm
42. En el caso de las cooperativas multi-societarias, los datos hacen referencia únicamente a las cooperativas multi-societarias afiliadas a CG Scop

CAPÍTULO 3

EMPLEO COOPERATIVO: ANÁLISIS DE LAS 10 REGIONES DE ESTUDIO

3.1. ANÁLISIS CUANTITATIVO

En este capítulo, nos concentramos en las 10 regiones en las que realizamos el trabajo de campo. Se pueden ver en el mapa en p.10. Más información sobre cada una de ellas está disponible en el anexo 2.

3.1.1. DATOS GENERALES

Recopilamos datos estadísticos sobre diferentes aspectos del empleo cooperativo en 8 de las 10 regiones estudiadas, a saber, todas excepto Gauteng en Sudáfrica, donde no pudimos recoger datos lo suficientemente fiables durante la realización de este estudio, y el distrito de Ahmedabad, en la India, donde nos centramos principalmente en el grupo de cooperativas de mujeres de SEWA. Estos datos provienen de estadísticas oficiales, cámaras regionales de comercio e industria, organizaciones cooperativas, encuestas y cooperativas individuales. Dado que se trata de datos parcialmente disponibles, es razonable considerar esta parte del estudio como un esfuerzo de formulación de algunos supuestos hipotéticos, en lugar de considerar la información como representativa. Para complementar estos datos, utilizaremos también los datos disponibles sobre el empleo cooperativo de la región de Nord Pas-de-Calais de Francia (Van Gheluwe, J.-L. 2008).

Emilia-Romaña muestra un impresionante índice de empleo generado *dentro de* las cooperativas en relación con el total de la población ocupada (población económicamente activa menos número de desempleados registrados) con un 8,84%; seguida por el País Vasco con un 6,24%; Santa Fe y Quebec los siguen con un 2,29% y un 2,24%, respectivamente; Gangwon y Wisconsin muestran alrededor de un 1%; mientras que Kanagawa y Paraíba están en torno al 0,5%.

Sin embargo, si se incluyen las personas cuya labor se lleva a cabo *dentro del ámbito* de las cooperativas, a saber, socios-productores autónomos y sus empleados, los índices anteriores cambian drásticamente, con un salto del 0,94% al 22,88% en el caso de Gangwon. El índice de Wisconsin pasa del 0,81% al 3,08%, mientras que el índice de Emilia-Romaña aumenta del 8,84% al 14,93%. En el País Vasco, a su vez, región donde la presencia de cooperativas es especialmente fuerte en el sector de la industria, las finanzas y la distribución bajo la forma de cooperativas de trabajo asociado, en lugar de cooperativas de producción, el cambio no es tan importante, del 6,24% al 7,35%. El aumento también es menos importante en Quebec⁴³.

TABLA 10
Información general sobre el empleo cooperativo en 8 regiones

	EMPLEADOS (A)	SOCIOS- TRABAJADORES (B)	PRODUCTORES (C)	NÚMERO TOTAL DE EMPLEO EN LAS COOPERATIVAS (A+B)	NÚMERO TOTAL DE EMPLEO COOPERATIVO (A+B+C)	NÚMERO TOTAL DE POBLACIÓN OCUPADA EN LA REGIÓN (D)	ÍNDICE DE EMPLEO EN LAS COOPERATIVAS EN RELACIÓN CON EL TOTAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA DE LA REGIÓN	ÍNDICE DE EMPLEO COOPERATIVO TOTAL EN RELACIÓN CON EL TOTAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA DE LA REGIÓN
PAÍS VASCO ¹⁾	18.304 (27,54%)	38.126 (57,36%)	10.040 (15,10%)	56.430	66.470	904.400 (2012)	6,24%	7,35%
EMILIA- ROMAÑA ²⁾	70.592 (24,40%)	100.749 (34,82%)	118.000 (40,78%)	171.341	289.341	1.937.630 (2011)	8,84%	14,93%
KANAGAWA ³⁾	18.059 (15,95%)	5.113 (4,52%)	90.067 (79,54%)	23.172	113.239	4.682.800 (2012)	0,49%	0,72%
PARAÍBA ⁴⁾	2.746 (26,10%)	4.206 (39,97%)	3.570 (33,93%)	6.952	10.522	1.656.000 (2011)	0,42%	0,64%
QUEBEC ⁵⁾	85.092 (64,66%)	5.044 (3,83%)	41.455 (31,50%)	90.136	131.591	4.032.200 (2013)	2,24%	3,26%
SANTA FE ⁶⁾	13.222 (17,24%)	7.560 (9,86%)	55.900* (72,90%)	20.782	76.682	906.618 (2001)	2,29%	8,46%
WISCONSIN ⁷⁾	23.434 (26,29%)	500 (0,56%)	65.200 (73,15%)	23.934	89.134	2.878.300 (2013)	0,81%	3,08%
GANGWON ⁸⁾	7.156 (4,64%)	-	147.078 (95,36%)	7.156	154.234	674.000 (2014)	1,06%	22,88%

* En el caso de las cooperativas agrícolas y lecheras en Santa Fe, incluimos una estimación del número de trabajadores agrícolas, dado que la forma de agricultura es muy intensiva y en grandes explotaciones, por lo que la mayoría de las explotaciones agrícolas en las cooperativas encuestadas emplean a trabajadores agrícolas.

1) KONFEKOOP, 2013; www.eustat.es; 2) Unioncamere Emilia-Romaña, 2013; www.legacoopemiliaromagna.coop; Confcooperative Emilia-Romaña, 2013; www.istat.it 3) www.e-stat.go.jp; Datos proporcionados por la Japanese Worker Cooperative Union (JWCU); Kanagawa Workers Collective Federation, 2013; Japanese Consumers' Cooperative Union (JCCU), 2013; Kanagawa Cooperative Network, 2012; 4) informe OCB-Paraíba 2013 (basado en datos de un tercio de las cooperativas asociadas a OCB PB); www.ibge.gov.br; 5) www.economie.gouv.qc.ca; Datos proporcionados por DesjardinsGroup; www.bdso.gouv.qc.ca; 6) Datos elaborados por CICOPA a partir del trabajo de campo; www.santafe.gov.ar; 7) USDA, 2003; USDA, 2012; Datos elaborados por CICOPA a partir del trabajo de campo; www.bls.gov; 8) stat.kosis.kr; Korean Federation of Community Credit Cooperatives, 2013; Datos elaborados por CICOPA a partir del trabajo de campo.

También cabe señalar que, en el País Vasco y Emilia-Romaña, el empleo en las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales (con un predominio de socios-trabajadores) es claramente mayor que el número de empleados en otros tipos de cooperativas. En el caso del País Vasco, en torno al 70% del empleo en cooperativas tiene la forma de trabajo asociado, también presente en la mayoría de cooperativas de otros tipos, no sólo en las cooperativas de trabajo asociado⁴⁴.

Si examinamos el número de cooperativas y del empleo cooperativo por sector, nos encontramos con que las cooperativas de estas regiones representan casi todos los sectores, aunque algunos sectores tienen un papel protagonista⁴⁵.

TABLA 11

Número de cooperativas y del empleo en cooperativas en el País Vasco y en Emilia-Romaña, por sectores

		AGRICULTURA	INDUSTRIA	CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS
PAÍS VASCO	NÚMERO DE COOPERATIVAS	26	340	143	727
	NÚMERO DE PUESTOS DE TRABAJO	154	20.897	1.242	25.903
EMILIA-ROMAÑA	NÚMERO DE COOPERATIVAS	653	727	676	4.187
	NÚMERO DE PUESTOS DE TRABAJO	10.867	26.944	8.429	125.101

Fuente: Mondragon Unibertsitatea, 2013 ; Unioncamere Emilia-Romaña, 2013

En otras regiones con importantes zonas rurales en su territorio, nos encontramos con que el papel de las cooperativas de productores y las cooperativas bancarias en la creación de empleo es más significativo⁴⁶. En concreto, las cooperativas de crédito tienen una fuerte presencia en Quebec, Wisconsin y Gangwon, nacidas como un movimiento para promover la cooperación entre las personas contra la pobreza y el aislamiento causados por la ubicación remota y otros factores, cuando estas regiones eran pobres y poco industrializadas.

En el caso de Kanagawa, que es un área predominantemente urbana, las cooperativas de consumo representan la mayor parte del empleo cooperativo. Los colectivos de trabajadores, que son una especie de cooperativa de trabajo asociado desarrollada por las cooperativas de consumo, como una forma de mejorar la participación de los socios en las actividades cooperativas, proporcionan más de 4.000 puestos de trabajo, sobre todo a mujeres que antes eran amas de casa. Junto con las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas de personas mayores, los colectivos de trabajadores están desempeñando un papel cada vez mayor en la prestación de servicios de asistencia a las personas mayores, y por lo tanto también en la revitalización de la comunidad local.

TABLA 12

Empleo en cooperativas, Kanagawa, por tipo de cooperativa

TIPO DE COOPERATIVA	AÑO DE REFERENCIA	NÚMERO DE PUESTOS DE TRABAJO
COOPERATIVAS DE CONSUMO ¹⁾	2012	10.315
COOPERATIVAS AGRÍCOLAS ²⁾	2011	6.548
COOPERATIVAS PESQUERAS ²⁾	2011	192
COOPERATIVAS DE PROPIETARIOS FORESTALES ²⁾	2011	160
COOPERATIVAS FINANCIERAS ³⁾		734
COLECTIVOS DE TRABAJADORES ⁴⁾	2012	4.467
COOPERATIVAS DE PERSONAS MAYORES ⁵⁾	2013	195
COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO ⁵⁾	2013	561

1) JCCU, 2013; 2) www.e-stat.go.jp; 3) Kanagawa Cooperative Network, 2012; 4) Kanagawa Workers Collective Federation, 2013; 5) Datos proporcionados por JWCU

TABLA 13

Número de cooperativas de trabajo asociado, cooperativas de personas mayores y colectivos de trabajadores en Kanagawa por sector

	MINORISTAS	SERVICIOS ALIMENTARIOS	EDUCACIÓN	SERVICIOS DE ASISTENCIA SANITARIA	CULTURA Y ENTRETENIMIENTO	OTROS SERVICIOS
COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO		1	3	13		6
COOPERATIVAS DE PERSONAS MAYORES				11		
COLECTIVOS DE TRABAJADORES	10	11	18	108	14	

Fuentess: Kanagawa Workers Collective Federation, 2013; Datos proporcionados por JWCU

3.1.2. EVOLUCIÓN DEL EMPLEO COOPERATIVO A LO LARGO DEL TIEMPO

Entre las 10 regiones estudiadas, sólo encontramos datos relevantes en un lapso de tiempo de varios años en el País Vasco y Emilia-Romaña.

PAÍS VASCO



El empleo cooperativo en el País Vasco experimentó un aumento drástico en el período 2000-2002, luego un ligero aumento en el período 2002-2008, y una disminución sustancial después de la crisis económica entre 2008 y 2010.

Si comparamos los cambios en el empleo cooperativo con los de la población ocupada en general, observamos que el empleo cooperativo no se ha visto menos afectado por la crisis económica que la población ocupada en general. Sin embargo, el índice de empleo cooperativo se mantiene relativamente estable a pesar del empeoramiento de la situación económica general.

TABLA 14

Cambios en el empleo cooperativo y en la población ocupada en general en el País Vasco entre 2006 y 2010

	2006	2008	2010
EMPLEO COOPERATIVO (A)	49.760	50.359	48.196
POBLACIÓN OCUPADA (B)	961.000	987.100	948.900
A/B	5,18%	5,10%	5,08%

Fuentes: Mondragon Unibertsitatea, 2013 ; www.eustat.es

Cabe destacar que una gran parte del empleo cooperativo en el País Vasco se encuentra dentro del grupo Mondragón⁴⁷, y que la reducción de empleo en el grupo se llevó a cabo en gran medida a través de sistemas de jubilación y prejubilación, sin pérdida de empleos (Sanchez Bajo & Roelants, 2013, p.p. 203-204).

EMILIA-ROMAÑA



El empleo en las cooperativas (excluyendo por lo tanto a los socios-productores autónomos de las cooperativas) aumentó de manera estable hasta 2012, antes de experimentar un ligero descenso en 2012-2013.

En relación con el total de la población ocupada, la proporción del empleo cooperativo se redujo en 2011, lo que no significa que los números absolutos de empleo en las cooperativas disminuyeran, sino que el aumento de la población ocupada fue más rápido que el empleo en las cooperativas.

Por otro lado, a pesar de la disminución del empleo en las cooperativas en 2012-2013, la proporción del empleo en las cooperativas en relación con el total de la población ocupada aumentó. Esto significa que, en 2012-2013, aunque el número absoluto de empleo en las cooperativas se redujo, este descenso fue menos pronunciado que el del total de la población ocupada de la región.

TABLA 15

Evolución del empleo en las cooperativas y en la población ocupada en general en Emilia-Romaña entre 2008 y 2013

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008 2013	2012 2013
EMPLEO EN LAS COOPERATIVAS (A)	166.244	165.506	165.696	167.888	172.217	171.341	3,1%	-0,5%
POBLACIÓN OCUPADA (B)	1.979.560	1.955.630	1.942.490	1.974.540	1.968.860	1.937.630	-2,12%	-1,59%
A/B	8,40%	8,46%	8,53%	8,50%	8,75%	8,84%		

Fuente: Unioncamere Emilia-Romaña, 2013; www.istat.it

Si sólo examinamos las cooperativas sociales, vemos claramente la tendencia mencionada anteriormente. Entre 2008 y 2013, es decir, durante la crisis económica, hubo un constante aumento en el número absoluto de empleo en las cooperativas sociales. El índice de empleo en las cooperativas sociales en relación con el total de la población ocupada también aumentó constantemente.

TABLA 16

Evolución del empleo en las cooperativas sociales y en la población ocupada en general en Emilia-Romaña entre 2008 y 2013

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2008 2013	2012 2013
EMPLEO EN LAS COOPERATIVAS SOCIALES (A)	34.170	35.884	36.599	37.333	38.156	38.372	12,3%	0,6%
POBLACIÓN OCUPADA (B)	1.979.560	1.955.630	1.942.490	1.974.540	1.968.860	1.937.630	-2,12%	-1,59%
A/B	1,73%	1,83%	1,88%	1,89%	1,94%	1,98%		

Fuentes: Unioncamere Emilia-Romaña, 2013; www.istat.it

Si restamos las cifras de empleo en las cooperativas sociales de las cifras globales de empleo en las cooperativas, se obtiene una imagen diferente. En la siguiente tabla, se observa que en 2009, 2010 y 2013, hubo una caída relativamente importante del empleo en las cooperativas, sin tener en cuenta las cooperativas sociales, si bien el nivel de empleo en esas cooperativas conoció un incremento neto (más modesto que en las cooperativas sociales) durante el periodo 2009-2013. Por lo tanto, esta disminución fue compensada por el aumento del empleo en las cooperativas sociales. Una parte de esta disminución se debe a la pérdida de empleos e incluso algunos cierres empresariales en las cooperativas de trabajo en el sector de la construcción caracterizadas por un menor nivel de internacionalización de otras cooperativas en este sector.

TABLA 17

Evolución del empleo en las cooperativas excluyendo las cooperativas sociales en Emilia-Romaña entre 2008 y 2013

	2009	2010	2011	2012	2013
EVOLUCIÓN DEL EMPLEO EN LAS COOPERATIVAS EXCLUYENDO LAS COOPERATIVAS SOCIALES	-2.452	-525	1.458	3.506	-1.092

Fuente: calculado a partir de Unioncamere Emilia-Romaña, 2013

De los datos anteriores podemos deducir lo siguiente:

- El conjunto de las cooperativas de Emilia-Romaña han demostrado más capacidad de resiliencia del empleo a la crisis económica que el empleo en general.
- Hubo una disminución del empleo en las cooperativas, a excepción de las cooperativas sociales, en 2009, 2010 y 2013. Sin embargo, en 2012, cuando el total de población ocupada de la región disminuyó, el empleo en las cooperativas aumentó, excepto en el caso de las cooperativas sociales.
- Una gran parte de la capacidad de resiliencia del empleo cooperativo en la región ha sido el resultado de un aumento constante del empleo en las cooperativas sociales.

Estos datos sobre la evolución diacrónica en Emilia-Romaña y en el País Vasco confirman las observaciones que manifestamos en el Capítulo 2, sección 2.3, sobre las tendencias a nivel macro, donde vimos que la estabilidad y el incremento en el empleo cooperativo en algunos países clave era debido al incremento substancial del empleo en las cooperativas de trabajo asociado y sociales.



3.1.3. CONTRATOS DE TRABAJO Y PRÁCTICAS LABORALES

Encontramos una gran diversidad en la relación entre los contratos de trabajo regulares y permanentes, por un lado, y los contratos de trabajo temporales, por el otro, de acuerdo a los diferentes tipos de cooperativas. Esta relación no parece estar directamente influenciada por las características de la cooperativa, sino más bien por las actividades económicas en las que las cooperativas participan. Como lo podemos observar en la Tabla 18 abajo, las cooperativas con contratos laborales más regulares se encuentran principalmente en las cooperativas financieras y las cooperativas de servicios públicos⁴⁸. Las cooperativas de consumo, a su vez, muestran una alta proporción de trabajadores temporales. Esto también está relacionado con las prácticas laborales en el sector minorista y mayorista en su conjunto, en el cual las empresas necesitan muchos vendedores en tiendas o repartidores.

TABLA 18

Porcentaje de contratos de trabajo regulares y temporales en las cooperativas, por tipo de cooperativa

REGIÓN	TIPO DE COOPERATIVA	REGULAR (%)	TEMPORAL (%)
WISCONSIN ¹⁾	Comercialización agrícola	90,86	9,14
QUEBEC ²⁾	Financiera	89,65	10,35
NORD PAS-DE-CALAIS ³⁾	Todos los tipos	86,17	13,83
WISCONSIN ¹⁾	Servicios públicos	85,68	14,32
WISCONSIN ¹⁾	Cooperativas de crédito y Créditos agrícolas	74,66	25,34
WISCONSIN ¹⁾	Otros	66,06	33,94
WISCONSIN ¹⁾	Suministros y servicios agrícolas	63,21	36,79
PAÍS VASCO ⁴⁾	Todos los tipos	58,16	41,84
KANAGAWA ⁵⁾	Forestal	52,63	47,37
WISCONSIN ¹⁾	Comestibles	39,37	60,63
KANAGAWA ⁶⁾	Consumo	21,73	78,27
KANAGAWA ⁵⁾	Agricultura	4,42	95,58

1) USDA, 2003; 2) Datos proporcionados por el Grupo Desjardins; 3) Van Gheluwe, J.-L. 2008; 4) Mondragon Unibertsitatea, 2013; 5) www.e-stat.go.jp 6) JCCU, 2013

También encontramos que el tratamiento y las condiciones de trabajo de los trabajadores temporales dependían en gran medida de las condiciones nacionales. Por ejemplo, los trabajadores temporales en las fincas de los socios-productores de las cooperativas agrícolas parecen disfrutar de condiciones contractuales y de protección social mejores en la región italiana de Emilia-Romaña que en la región argentina de Santa Fe.

En términos generales, las prácticas laborales en las cooperativas no son tan diferentes de las de otras empresas que llevan a cabo las mismas actividades. Sin embargo, muchas de las personas entrevistadas hicieron énfasis en la identidad cooperativa como elemento distintivo en términos de prácticas laborales. Por lo tanto, las prácticas laborales llevadas a cabo en las cooperativas pueden estar construidas a partir de la tensión entre las prácticas laborales realizadas en las empresas en general, por una parte, y la identidad cooperativa, por otra, como veremos a continuación en la sección de análisis cualitativo de este capítulo.

Mientras que las cooperativas en los sectores que han regulado o estandarizado sus prácticas laborales pueden referirse fácilmente a otras empresas del mismo sector, las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas multi-societarias, que se caracterizan por tener relaciones laborales fundamentalmente diferentes, en comparación con las relaciones clásicas entre empleador y empleado, generalmente tienen que construir sus propias prácticas laborales. Es importante para estas formas cooperativas tener su propio estatuto jurídico que regule las aspiraciones de autogestión de sus socios-trabajadores, lo que les permite decidir sobre sus propias condiciones de trabajo con limitaciones institucionales destinadas a proteger las condiciones de trabajo.

3.1.4. GÉNERO

Los datos parciales recogidos durante el trabajo de campo indican que el equilibrio de género en el empleo cooperativo parece estar más influenciado por la actividad profesional que por el carácter cooperativo de la empresa como tal.

Una de las primeras observaciones que se extraen de la Tabla 19 es que existen tres tipos diferentes de cooperativas japonesas que se caracterizan por la presencia de socios-trabajadores que tienen una mayoría absoluta de trabajadoras. Además del origen de los colectivos de trabajadores a partir de iniciativas llevadas a cabo por amas de casa en cooperativas de consumo, esto puede explicarse principalmente por el hecho de que una parte importante de sus actividades tiene lugar en el ámbito de los servicios de asistencia, que han sido reconocidos gradualmente como una nueva fuente de creación de empleo, sobre todo en países industrializados. Por otro lado, debido a los salarios relativamente bajos y los horarios de trabajo flexibles, parece que el trabajo en estas cooperativas no es tan relevante para los que se encargan de ganarse el sustento⁴⁹. Por otra parte, el hecho de que la mayoría de los trabajadores son mayores de 50 años de edad (cooperativas de trabajo asociado - 74,5%, colectivos de trabajadores - 78,4%), es otra especificidad de este

tipo de cooperativas en Japón. En segundo lugar, nos encontramos con que las cooperativas financieras tienen una alta proporción de mano de obra femenina. Esto se confirma en los casos de Quebec, Nord Pas-de-Calais y algunas cooperativas de producción en Kanagawa y Gangwon cuyo negocio principal son los servicios financieros. En tercer lugar, parece que las cooperativas de producción tienen una fuerza de trabajo relativamente menos femenina que otros tipos de cooperativas. Por último, es interesante destacar que las cooperativas de consumo japonesas tienen una proporción importante de fuerza de trabajo masculina. Esto puede explicarse más por especificidades de la cultura japonesa que por su carácter cooperativo. Dado que muchas cooperativas de consumo japonesas han desarrollado un servicio de entrega puerta a puerta, podemos suponer que muchos de estos empleados varones son repartidores. Esto contrasta con el caso de la cooperativa de consumo italiana Coop Adriática, en la cual el 75% de los empleados son mujeres.

TABLA 19

Proporción de género en el empleo cooperativo por tipo de cooperativas

REGIÓN	FORMA DE TRABAJO	TIPO DE COOPERATIVA	HOMBRES (%)	MUJERES (%)
KANAGAWA ¹⁾	Socios-trabajadores	Cooperativas de personas mayores	7,69	92,31
KANAGAWA ²⁾	Socios-trabajadores	Colectivos de trabajadores	9,63	90,37
QUEBEC ³⁾	Empleado	Financiera	27,07	72,93
KANAGAWA ¹⁾	Empleado + Socio-trabajador	Cooperativas de trabajo asociado	30,30	69,70
NORD PAS-DE-CALAIS ⁴⁾	Empleado	Financiera	50,70	49,30
NORD PAS-DE-CALAIS ⁴⁾	Empleado	Otros tipos (consumo, artesanos, minoristas, etc.)	52,90	47,10
PAÍS VASCO ⁵⁾	Empleado + Socio-trabajador	Principalmente cooperativas de trabajo asociado y cooperativas multi-societarias	53,70	46,30
KANAGAWA ⁶⁾	Empleado	Agricultura (Financiera)	59,53	40,47
GANGWON ⁷⁾	Empleado	Agricultura (Financiera)	62,46	37,54
NORD PAS-DE-CALAIS ⁴⁾	Empleado + Socio-trabajador	Cooperativas de trabajo asociado	68,70	31,30
KANAGAWA ⁸⁾	Empleado	Consumo	80,37	19,63
NORD PAS-DE-CALAIS ⁴⁾	Empleado	Agricultura	82,00	18,00
GANGWON ⁷⁾	Empleado	Pesquera (Financiera)	83,65	16,35
KANAGAWA ⁶⁾	Empleado	Forestal	94,38	5,63

* La proporción de género en el caso de Nord Pas-de-Calais se basa sólo en los trabajadores permanentes.

1) Datos proporcionados por JWCU; 2) Kanagawa Workers Collective Federation, 2013; 3) Datos proporcionados por el Grupo Desjardins; 4) Van Gheluwe, J.-L. 2008; 5) Mondragon Unibertsitatea, 2013; 6) www.e-stat.go.jp; 7) stat.kosis.kr; 8) JCCU, 2013

Las características de la actividad profesional también son sociológicamente enmarcadas. La OIT señala a este respecto que, si bien la agricultura africana es administrada principalmente por mujeres⁵⁰, los socios de las cooperativas agrícolas en ese continente tienden a ser más predominantemente hombres⁵¹.

SEWA, cooperativas de mujeres

El predominio de las mujeres es, por definición, absoluto cuando las cooperativas son el resultado de un movimiento de mujeres como SEWA (Self Employed Womens' Association, Asociación de Mujeres Autónomas) en Gujarat, India. Desde su creación en 1972, SEWA ha estado apoyando los derechos laborales y las actividades económicas de las mujeres a través de la protección jurídica y el acceso a los servicios básicos. Cuenta con un enfoque integrado por ser al mismo tiempo un sindicato y un movimiento cooperativo, formado por 105 cooperativas de mujeres que asocian a su vez a más de 100.000 miembros en Gujarat. Se dividen en las siguientes categorías principales: agrícola; productos lácteos; proveedores; crédito; servicios y artesanos.



3.1.5. EDAD

Únicamente hemos encontrado datos parciales relacionados con la edad en Gauteng (Gobierno provincial de Gauteng, 2013), Kanagawa (Datos proporcionados por JWCU, Kanagawa Workers Collective Federation, 2013), Quebec (Datos proporcionados por el Grupo Desjardins) y el País Vasco (Mondragon Unibertsitatea, 2013) a partir de los cuales se puede concluir lo siguiente:

- La información sobre el Grupo Desjardins en Quebec y sobre las cooperativas en general en el País Vasco no muestran ninguna especificidad en comparación con otras empresas en lo que se refiere a la edad.
- Las cooperativas de trabajo asociado, las cooperativas de personas mayores y los colectivos de trabajadores de Japón responden a la cuestión del envejecimiento de la sociedad. Estas cooperativas proporcionan formas alternativas de trabajo a las personas de mayor edad.
- La información sobre las cooperativas en Gauteng muestra una influencia importante de las personas mayores en el empleo cooperativo. Parece que muchas cooperativas en Sudáfrica responden a las necesidades de empleo de las personas de edad que anteriormente trabajaban en el sector informal.

De este modo, las cooperativas por lo general no parecen estar caracterizadas por profundas diferencias relacionadas con la edad, en comparación con otras empresas, excepto en los casos en los que tratan de resolver específicamente necesidades relacionadas con la edad.

3.1.6. LOCALIZACIÓN DEL EMPLEO

En el País Vasco y Emilia-Romaña, el empleo en las cooperativas de trabajo asociado, una tipología predominante en ambas regiones, está bien distribuida, de los grandes centros urbanos a pequeñas ciudades y pueblos, aunque están activos sobre todo en el sector de la industria y los servicios.

El desarrollo del movimiento de las cooperativas de crédito en Quebec y Wisconsin no sólo ha contribuido a la estructuración de fuertes sectores financieros en sus regiones, como ya hemos visto, sino también al desarrollo de la economía regional y, por lo tanto, al empleo. Además, estos sistemas de cooperativas de crédito también han estado proporcionando un alto nivel de empleo directo, y de manera descentralizada: actualmente, la sede del Consejo Mundial de Cooperativas de Crédito, la Asociación Nacional de Cooperativas de Crédito (CUNA por sus siglas en inglés) y la Mutua de la CUNA se encuentra en Madison, Wisconsin; la Mutua de la CUNA por sí sola emplea a 1.700 personas. El grupo de cooperativas de crédito Desjardins en Quebec emplea a más de 40.000 personas (2013) sólo en la provincia, muchos de los cuales trabajan en cooperativas de crédito (*caisses*) ubicadas en ciudades más pequeñas, y la distribución del empleo es muy homogénea en todas las regiones de Quebec⁵². La provincia rural de Santa Fe en Argentina alberga la sede de la cooperativa de seguros Sancor Seguros (spin-off de la cooperativa lechera Sancor) con 1.887 empleados directos en un pueblo muy pequeño y con una fuerte interacción con la agricultura, que muestra que las zonas rurales y la agricultura no son obstáculo para el desarrollo del empleo cooperativo también en otros sectores. En Wisconsin y Santa Fe, las cooperativas de servicios públicos que proveen electricidad, agua y telecomunicaciones a zonas remotas, también son importantes generadores de empleo, en particular en los pueblos pequeños y las áreas rurales. Las cooperativas de SEWA en Gujarat se encuentran tanto en zonas urbanas como rurales. El patrón descentralizado del empleo cooperativo es muy significativo en términos de desarrollo local y un factor importante en la prevención tanto de la desertificación económica como de la despoblación de las zonas remotas.



TABLA 20

Cifras de empleo cooperativo en las regiones con importantes zonas rurales

	COOPERATIVAS DE PRODUCCIÓN	COOPERATIVAS FINANCIERAS	COOPERATIVAS DE SERVICIOS PÚBLICOS	OTRAS	TOTAL
QUEBEC ¹⁾	22.132 (26,01%)	40,248 (47,30%)		22,712 (26,70%)	85,092
WISCONSIN ²⁾	13.355 (56,99%)	6.125 (26,14%)	1.683 (7,18%)	2.271 (9,69%)	23.434
SANTA FE ³⁾	8.335 (63,04%)	2.487 (18,81%)	2.000 (15,13%)	400 (3,03%)	13.222
GANGWON	5.659 (79,08%)	1.178 (16,46%)			7.156

1) www.economie.gouv.qc.ca; Datos proporcionados por el Grupo Desjardins; 2) USDA, 2003; 3) Datos elaborados por CICOPA a partir del trabajo de campo; 4) stat.kosis.kr; Korean Federation of Community Credit Cooperatives, 2013; Datos elaborados por CICOPA a partir del trabajo de campo

3.1.7. TAMAÑO DEL EMPLEO POR COOPERATIVA

De la Tabla 21 se pueden deducir dos características principales.

- El tamaño de las cooperativas sí influye en la creación de empleo: las cooperativas de mayor tamaño contribuyen de forma más importante al empleo. En Quebec, mientras que el 60,78% de las cooperativas no tienen empleados⁵³, 15 grandes cooperativas o grupos cooperativos proporcionan el 74,11% de todo el empleo cooperativo, la mayor parte proporcionado por el grupo de cooperativas de crédito Desjardins y por dos grandes cooperativas agrícolas⁵⁴.
- Parece que el tipo de cooperativa tienen un impacto en el tamaño del empleo por cooperativa. En lo que respecta al empleo en las cooperativas de pequeño y mediano tamaño, las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales parecen hacer la contribución más importante, como se muestra en el País Vasco y Emilia-Romaña, donde predominan las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales. Sin embargo, en las mismas cooperativas de trabajo y cooperativas sociales, las cooperativas que crean más puestos de trabajo son las más grandes⁵⁵.

TABLA 21

Número de cooperativas y empleo en cooperativas en Quebec, el País Vasco y Emilia-Romaña, por el tamaño de las cooperativas

	TAMAÑO DE LAS COOPERATIVAS	0~4	5~49	50~299	300+	
	QUEBEC¹⁾	NÚMERO DE COOPERATIVAS	1.735 73,80%	460 19,57%	141 6,00%	15 0,64%
	NÚMERO DE PUESTOS DE TRABAJO	697 0,77%	7.930 8,81%	14.707 16,33%	66.729 74,11%	
	TAMAÑO DE LAS COOPERATIVAS	0~5	6~50	51~200	200+	
	PAÍS VASCO²⁾	NÚMERO DE COOPERATIVAS	607 48,72%	499 40,05%	102 8,19%	38 3,05%
		NÚMERO DE PUESTOS DE TRABAJO	1.795 3,72%	8.787 18,23%	9.949 20,64%	27.665 57,40%
	TAMAÑO DE LAS COOPERATIVAS	0-5	6-49	50-249	250+	
	EMILIA- ROMAÑA³⁾	NÚMERO DE COOPERATIVAS	3.328 59,65%	1.718 30,79%	414 7,42%	119 2,13%
		NÚMERO DE PUESTOS DE TRABAJO	3.118 1,82%	30.180 17,61%	42.191 24,62%	95.852 55,94%

1) Datos proporcionados por la Direction du développement des coopératives, Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'Exportation; Datos proporcionados por el Grupo Desjardins; 2) Mondragon Unibertsitatea, 2013; 3) Unioncamere Emilia-Romaña, 2013

3.2. ANÁLISIS CUALITATIVO

En esta sección, que se basa en entrevistas con personas que trabajan *en o dentro del ámbito* de las cooperativas, tratamos de identificar las especificidades del empleo cooperativo en las 10 regiones encuestadas. En la primera parte, examinamos las condiciones de trabajo y la gestión de recursos humanos, contratación, salarios etc. En la segunda parte tratamos de entender lo que las personas que trabajan *en o dentro del ámbito* de las cooperativas piensan acerca de las especificidades del empleo cooperativo. A partir de las entrevistas, hemos tratado de identificar las características emergentes del empleo cooperativo, basándonos en las declaraciones relativas a su percepción, comprensión, evaluación y comparación con el empleo en otros tipos de empresas.

3.2.1. EMPLEO COOPERATIVO DESDE VARIOS ÁNGULOS DE ANÁLISIS

CONDICIONES DE TRABAJO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

De acuerdo con nuestras propias observaciones durante el trabajo de campo en las 10 regiones seleccionadas, las condiciones en las cooperativas de trabajo asociado parecen generalmente cumplir por las normas laborales mencionadas en la *Recomendación sobre la promoción de las cooperativas* de la OIT de 2002 (n.º 193)⁵⁶.

La mayor parte de las afirmaciones obtenidas a partir de las entrevistas indican que las condiciones de trabajo y de gestión de recursos humanos en las cooperativas están influenciadas en gran medida por el sector económico y el tamaño de las empresas, pero también, en menor grado, por las especificidades de las cooperativas. Aunque la gestión de recursos humanos ordinaria parece ser similar a la de las empresas de otro tipo, hay que señalar que su patrón de implementación en las cooperativas es diferente⁵⁷. Observamos que, a través de diferentes tipos de cooperativas, se enfatiza comúnmente la importancia de las personas como una especificidad de la gestión de recursos humanos de las cooperativas, según los entrevistados pertenecientes a diferentes puestos dentro de la empresa. A veces, se percibe como una forma más agradable de relaciones personales en el lugar de trabajo. Otras, significa respeto mutuo y preocupación por los demás. Más directamente, las cooperativas se definen a menudo por los entrevistados como organizaciones económicas que valoran a la gente. Parece que, en las cooperativas, el valor de la gente se considera una prioridad o, al menos, se considera tan importante como el valor económico⁵⁸.

Sin embargo, para hacer frente a la feroz competencia en los mercados que cambian continuamente y adaptar sus prácticas laborales a las de otras empresas en los mismos sectores, las formas de llevar a cabo la gestión de recursos humanos en las cooperativas es diversa, también en términos de cómo los trabajadores de las cooperativas se pueden conectar a otros grupos de interés. Observamos que la gestión de recursos humanos en las cooperativas no

está impuesta unilateralmente por la dirección, sino que más bien se construye a través de interacciones entre la gestión en nombre de los socios de las cooperativas por un lado, y los trabajadores que tienen relaciones particulares con los socios por el otro. Por ejemplo, observamos diferencias importantes entre la gestión de recursos humanos con los empleados de las cooperativas de usuarios y con los trabajadores de las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales. Algunas cooperativas de usuarios dependen principalmente de las transacciones de los socios con sus cooperativas como recurso principal, de forma que el rendimiento de las cooperativas está fuertemente relacionado con el mantenimiento y el fortalecimiento de la relación con los socios. Aunque esto podría ser visto como marketing en otros tipos de empresas, se observa que la doble naturaleza de la condición de sus socios como actores interesados (en este caso, como usuarios) y propietarios conlleva un tipo específico de relación entre propietarios y empleados. En este sentido, existe un cierto margen disponible para ofrecer mejores condiciones de trabajo a los empleados que generalmente se basa en la relación humana entre socios-usuarios y empleados. Este margen también se ve reforzado por el hecho de que los socios-usuarios y los empleados están muy cerca en su vida cotidiana como amigos, familiares y vecinos en su comunidad. A su vez, las cooperativas de trabajo asociado tienen que enfrentarse a la dura competencia en el mercado sin clientes leales como ocurre con las cooperativas de usuarios con sus socios-usuarios, por tanto, sin mucho más margen disponible para obtener mejores condiciones de trabajo que el concedido por sus competidores⁵⁹. Algunas cooperativas de trabajo asociado, especialmente en sectores emergentes como los servicios personales, sufren el mismo tipo de dificultades impuestas por el mercado para todo tipo de empresas. Sin embargo, también encontramos que diferentes estrategias adoptadas por las cooperativas para superar estas dificultades aportan no sólo un éxito empresarial, sino también mejores condiciones de trabajo y una mejor gestión de los recursos humanos.

CONTRATACIÓN

A la hora de contratar, las cooperativas parecen centrarse en las habilidades y competencias profesionales de los trabajadores, así como su adecuación a la cultura cooperativa. A excepción de las cooperativas de trabajo asociado, en las que los trabajadores sufren una doble contratación como trabajadores y como socios (ya sea en el mismo momento o más adelante), la mayoría de las cooperativas utilizan el mismo tipo de técnicas de contratación que las que podemos encontrar en otros tipos de empresas.

A veces, un contrato formal es el resultado de contactos previos durante un largo período de tiempo entre los empleados y las cooperativas. En algunas cooperativas agrícolas, se destaca que los empleados tienen una historia vinculada a la agricultura en su familia o en su barrio, de modo que pueden entender mejor el concepto de trabajo duro en la agricultura⁶⁰. En estos casos se tiene en cuenta para la contratación de una persona no sólo su competencia profesional, sino también una personalidad que pueda encajar bien con la cultura cooperativa. Por otro lado, es cierto que la parte más importante de la integración de los empleados en la cultura cooperativa se lleva a cabo después de la contratación, a lo largo de su experiencia laboral. Descubren y aprenden sobre las cooperativas a través de su trabajo y de sus diferentes reuniones y formaciones.

Una cuestión más delicada es la contratación de personal con experiencia y de profesionales en puestos altos. Cuando las cooperativas buscan personal altamente experimentado o cualificado profesionalmente, la brecha salarial esperada, por un lado, y la ignorancia de la cultura cooperativa por el otro, pueden convertirse en un problema que supone un desafío para la identidad cooperativa. Sin embargo, pudimos observar lo importante que es para las cooperativas, especialmente para las más grandes, contratar a personas que puedan aportar los conocimientos técnicos y los cambios que se necesitan para prosperar en un entorno de mercado que cambia continuamente.



REUBICACIÓN

Una característica interesante que se encuentra en algunos grupos cooperativos es un sistema de traslado de los trabajadores de una cooperativa a otra. El grupo cooperativo Centro Jigyodan del movimiento de cooperativas de trabajo asociado japonés y el grupo Mondragón en España practican esta redistribución entre las cooperativas que forman parte del grupo. También encontramos casos de directores cooperativos con experiencia que se mueven

entre los mismos tipos de cooperativas a través de redes cooperativas. Cuando los empleados de las cooperativas de pequeño tamaño se enfrentan con límites para progresar en su carrera, las redes cooperativas pueden brindarles nuevas oportunidades. «Contamos con una gran red de 80 cooperativas, la federación tiene muchos empleados a diferentes niveles de gestión. Somos capaces de progresar de forma interna en nuestra red»⁶¹.

SALARIOS Y OTROS TIPOS DE COMPENSACIÓN

En la mayoría de los casos, los empleados están relativamente bien pagados, con una compensación similar o ligeramente superior en comparación con otros tipos de empresas que desarrollan las mismas actividades económicas, con un tamaño similar. Sin embargo, en los casos en los que los salarios son más altos que los de otros tipos de empresas, los entrevistados no tienden a explicarlo por el hecho de que trabajan en una cooperativa, sino por el próspero desempeño empresarial de la empresa.

Un carácter más específico del sistema de salarios en las cooperativas es la solidaridad entre los empleados y, a veces, con los socios. Una observación general que se desprende de todas las entrevistas muestra evidencia de que en general las cooperativas tienen una menor brecha entre los salarios más altos y más bajos que el promedio de las empresas. En algunos casos, podemos encontrar el mismo sistema salarial a través de diferentes unidades dentro del mismo grupo cooperativo. Sin embargo, no debe idealizarse la solidaridad. También encontramos casos en los que la implementación mecánica de altos niveles de solidaridad provoca una especie de efecto especulativo entre los empleados en el ámbito de los servicios personales, buscando activamente clientes menos complicados debido a que los salarios se fijan independientemente de la dificultad del trabajo. Por lo tanto, la implementación de la solidaridad en el sistema salarial debería elaborarse teniendo en cuenta las diversas condiciones internas y externas.

Por otro lado, la solidaridad en la escala salarial puede hacer que sea difícil contratar personal altamente cualificado, que puede conseguir niveles mucho más altos de remuneración en las empresas convencionales. *«En las cooperativas existe una brecha salarial más estrecha entre los directores y el resto de miembros del personal. La tasa más baja es mayor que las de la región, la tasa más alta es menor que las de la región... Así que en las cooperativas tenemos grandes problemas para retener a las personas con un alto perfil de responsabilidad, porque el salario determinado en la región es más alto»⁶².*

A veces, se hacen excepciones para permitir niveles salariales relativamente altos para altos ejecutivos, pero esto tiende a provocar controversia dentro de la cooperativa o del grupo cooperativo. Dado que los aspectos relacionados con la gestión cada vez son más importantes en las empresas, a menudo observamos que la diferencia salarial es cada vez mayor, sobre todo en las cooperativas más grandes, que tienen que competir en el mercado global, con el fin de atraer y mantener directores de alto perfil entre sus trabajadores. Aun así, las diferencias salariales son claramente menores en las cooperativas que en el promedio del mundo empresarial. *«Me pagarían mucho mejor, si fuera un director de un banco, un director ejecutivo... Aquí, tengo que trabajar durante 3 años y medio para ganar lo que ellos ganan en un mes»⁶³.*

En las cooperativas de usuarios y sobretodo en las de producción, esta cuestión parece más sensible entre los socios que entre los empleados. En algunas cooperativas de producción en las que los socios-productores y los empleados de las cooperativas tienen que trabajar en conjunto para producir y vender sus productos, la brecha de ingresos entre estos dos grupos puede convertirse en un problema. En particular, en el caso de los pequeños productores que sufren crecientes dificultades en el mercado globalizado, el hecho de que los empleados de las cooperativas ganen más que ellos puede ser percibido como una redistribución injusta de los resultados económicos de la cooperativa. Por el contrario, desde el punto de vista de los empleados, la insatisfacción de los socios-productores acerca de las diferencias de ingresos puede suponer una amenaza para las condiciones de trabajo de los empleados y una restricción de la capacidad de gestión.

En los casos en que los salarios de los empleados de las cooperativas son más bajos que los de otros tipos de empresas de los mismos sectores y de tamaños similares, los empleados declararon tener otro tipo de compensación, material o no material. Entre otros beneficios distintos a los salarios encontramos, por ejemplo, paquetes para todos los trabajadores que ofrecen condiciones favorables

de acceso a sistemas de micro créditos proporcionados por cooperativas bancarias:» *Hay pequeños servicios prestados por el consorcio a los empleados y socios, de conformidad con el BCC (banco de crédito cooperativo)..., hemos financiado un proyecto de microcrédito para los socios de las cooperativas»⁶⁴.*

La compensación no material puede referirse a la flexibilidad del horario de trabajo, lo que permite un buen equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, menos horas extraordinarias, una cultura de trabajo horizontal y agradable, un sistema de gobierno democrático y participativo, coherencia entre los valores personales y los valores de trabajo, etc. Por otro lado, algunos empleados con una fuerte motivación y compromiso con la misión central de su cooperativa parecieron aceptar voluntariamente salarios más bajos a pesar de que tanto las compensaciones materiales como las no materiales fueron percibidas como insuficientes. Un socio-trabajador de un colectivo de trabajadores japonés comentó:» *Los salarios son un poco más bajos, pero esto se ve compensado por el sentimiento de contribuir a la sociedad»⁶⁵.*

Por lo tanto, podemos afirmar que el equilibrio entre los salarios y otros tipos de compensaciones es un elemento clave para la satisfacción de los trabajadores de las cooperativas. Además, la motivación de los trabajadores también es un elemento fundamental.

Constatamos que las compensaciones no materiales unidas a una fuerte motivación son particularmente importantes en las cooperativas de trabajo asociado durante la etapa de puesta en marcha, en la que la retribución material no siempre está asegurada. En algunos casos, los socios-trabajadores en cooperativas de trabajo asociado no ganan casi nada durante un cierto periodo de tiempo al principio, hasta que se las arreglan para hacer que su negocio alcance un cierto nivel de estabilidad. El capital formado a base de sacrificar salarios durante estos periodos se llama «capital de sudor». La transparencia en el sistema de salarios hace que esta contribución voluntaria de los socios trabajadores sea más fácil de asumir y de implementar que en otras formas empresariales. Es cierto que nos encontramos con un

fenómeno similar en muchas pequeñas empresas privadas de nueva creación en las que los fundadores pasan un año o más sin cobrar un centavo, pero en las cooperativas de trabajo asociado se trata de un esfuerzo compartido.

En algunos casos, especialmente cuando las cooperativas se promueven como instrumento de políticas públicas contra la pobreza y el desempleo, o cuando están activas en sectores emergentes como los servicios a las personas, un menor nivel de remuneración en las cooperativas que en otras empresas de los mismos sectores puede convertirse en un problema crónico. Parece que el propio modelo cooperativo en sí no es la solución para estas situaciones, sino que conduce a mejoras en términos de desarrollo de normativas laborales en estos sectores⁶⁶.

A veces, el orgullo de trabajar en una cooperativa específica compensa unas condiciones de trabajo relativamente más pobres. La tradición histórica o la presencia cooperativa en ciertas regiones, o ciertos sectores de interés general, pueden hacer que la gente considere a las cooperativas como una especie de guardianas del bien común. Este punto de vista explica otro tipo de motivación para trabajar en las cooperativas. Podemos suponer que en estas regiones es más fácil encontrar personas que están mentalmente preparados para trabajar en ellas.



PROTECCIÓN SOCIAL Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

En general, encontramos que el nivel de protección social de los empleados de cooperativas es similar o superior al que disfrutaban los empleados en el mismo sector y en el mismo país. Lo mismo se aplica a los socios-productores por cuenta propia.

El nivel de inseguridad en el trabajo de los empleados, en general, está a la misma altura en comparación con otras empresas del mismo sector y país.

En cambio, deben tenerse en cuenta una serie de consideraciones especiales que se aplican a la condición de socios-trabajadores y su impacto en la protección social. El hecho de que en muchos países, en particular en América Latina, los socios-trabajadores se clasifican como trabajadores autónomos crea un problema importante en términos de protección social. Cuando los trabajadores transforman una empresa en crisis en una cooperativa, pierden su protección social previamente adquirida. Hoy día en España, la inscripción en cualquiera de los dos regímenes existentes (empleados o autónomos) ofrece el mismo nivel de protección social, pero este no era el caso en la década de 1960, cuando el grupo Mondragón estableció su propio sistema de bienestar social interno, Lagun Aro, que actualmente es complementario al nacional.

En el caso de SEWA, donde los socios-trabajadores también son considerados trabajadores autónomos, ellos crearon su propio sistema de seguridad social. *«Todos los socios de SEWA reciben planes de cobertura también para los miembros de la familia, en caso de accidentes, enfermedad... . Es proporcionado por*

SEWA. Ofrecen cada vez más servicios a los socios. Los planes de pensiones son proporcionados por el gobierno central y SEWA actúa como intermediario»⁶⁷.



En algunos países en los que el nivel general de protección social de los empleados está relativamente bien desarrollado, como el Reino Unido o Alemania, los socios-trabajadores sin mención específica son a menudo considerados como empleados de forma que la protección social de los trabajadores se aplica a todos los trabajadores, independientemente de que sean socios o no. En Francia, la situación jurídica de los socios-trabajadores en las cooperativas de trabajo asociado se asemeja a una especie de estatus de empleado con varias excepciones que permiten algunas de las especificidades del socio-trabajador, mientras que proporciona al trabajador la misma protección social que a los empleados en general.

RELACIONES CON LOS SINDICATOS

Las consideraciones anteriores hacen que sea fácil de entender que los sindicatos, cuando tratan del empleo cooperativo, se enfrentan a un tipo de empleo específico, que hace referencia tanto a la definición de empleado como de empleador, tanto en su naturaleza objetiva como perceptiva. Esta situación específica es diferente de la naturaleza a la que se enfrentan masivamente en la mayoría de sus actividades. Esto supone un impacto en la comprensión por parte de los sindicatos del empleo cooperativo y en cómo tienden a tratar con él y cómo los trabajadores cooperativos reaccionan, y por lo tanto, en última instancia, sobre la relación entre el movimiento cooperativo y el movimiento sindical.

Entre las tres diferentes categorías de formas de trabajo que hemos venido analizando en este estudio (empleado, socio-trabajador y socio-productor autónomo), la acción sindical en general se refiere a la primera, y, en cierta medida, también a los socios-trabajadores en cooperativas de trabajo asociado. Los socios-productores también a veces son sindicalizados.

Encontramos dos principales actitudes diferentes hacia los sindicatos durante las entrevistas. En algunas cooperativas, la mayoría de los empleados son miembros del sindicato y consideran que sus intereses están bien protegidos por los sindicatos. En otras, los empleados explicaron que no sienten la necesidad de afiliarse a un sindicato. Como veremos más adelante, los empleados tienden a considerar sus cooperativas como una gran familia y se resisten a introducir algo que podría romper esta cultura familiar. Sin embargo, también observamos que se percibe de forma diferente la necesidad de un sindicato según los diferentes puestos de trabajo en la misma cooperativa. Por ejemplo, en las cooperativas más grandes, los empleados que se considera que tienen

un papel auxiliar, tales como limpiadores, cocineros, guardias, chóferes, etc., pueden tener una sensación diferente de pertenencia a la cooperativa, por lo que es posible que quieran afiliarse a un sindicato con el fin de superar su situación de desventaja de cara a los empleadores y a los empleados de niveles superiores.

En algunos casos, hallamos que los sindicatos de empleados de cooperativas actúan no sólo por el interés de estos últimos, sino también por el interés más general de sus respectivos sectores económicos. El sindicato japonés de empleados de cooperativas de consumo organiza una campaña para aumentar los salarios mínimos de los trabajadores de servicios. A través de esta campaña, tratan de mejorar las condiciones de trabajo de sus miembros mediante la mejora de las de todos los trabajadores de servicios en el país.

Con independencia de sus diferentes percepciones sobre los sindicatos y su papel protector, a los empleados de cooperativas, los socios-trabajadores o los socios-productores a menudo les resulta difícil entender el papel que un sindicato podría tener en las negociaciones y la resolución de conflictos en su cooperativa.

En lo que se refiere a los empleados de las cooperativas, el empleado de una cooperativa agrícola en Emilia-Romaña explica: *«Yo siempre he pertenecido a un sindicato, pero desde que estoy en la cooperativa no tiene sentido, porque mis contactos son los socios y si tengo problemas los soluciono directamente con el presidente de la cooperativa. Si un socio tiene un problema, el problema no es un problema del socio individual, sino un problema de la cooperativa. Si hay problemas en relación con la organización o los salarios, los discuto con*

el presidente, que lleva el tema al consejo, y que el consejo decida. En cuanto a mí respecta, ya que yo no soy socio, si tengo problemas laborales, hablo directamente con el presidente, que me dice sí o no». Y continúa explicando: «Aquí ni siquiera tenemos las estructuras sindicales, no hay conflicto con un solo empleador. No hay nadie con quien negociar. Es el consejo el que decide si hay que aumentar los salarios cien euros»⁶⁸.

He aquí un ejemplo de un socio-productor de una cooperativa agrícola del País Vasco: *«El 90% de los socios de la cooperativa también son miembros del sindicato de agricultores, pero no hay coherencia entre la representación de uno y otro. ¡Porque trabajamos juntos, somos los mismos, y nuestros intereses son los mismos! No lo entiendo, la gente me lo explica, pero yo no lo entiendo. Tal vez los líderes sindicales no son socios de la cooperativa. Hay conflictos entre las cooperativas y sindicatos»⁶⁹.*

En lo que se refiere a los socios-trabajadores, un socio-trabajador de una cooperativa industrial del grupo Mondragón explica, por ejemplo, que en cada cooperativa de Mondragón *«tenemos entidades de representación internas - el consejo social. No hay sindicato porque no hay ningún enfrentamiento entre propietarios y el personal ordinario. La lógica es diferente»⁷⁰.*

Es raro que el sindicato tenga que ayudar a resolver una situación de conflicto en una cooperativa, a pesar de que los socios-trabajadores pueden beneficiarse de todos los derechos de los miembros del sindicato, incluyendo la huelga. A partir del trabajo de campo, encontramos un caso en el que todos los socios-trabajadores de una cooperativa de trabajo asociado del sector de la construcción en Quebec participaron en una huelga general para la mejora de las condiciones de trabajo en su sector económico, pero no estaban en contra de la gestión de su propia cooperativa de trabajo

asociado. Sin embargo, el hecho de que los socios-trabajadores no quieran afiliarse a un sindicato no es equivalente a una postura antisindical; al contrario, nos encontramos con muchos testimonios de personas a favor de los sindicatos en las entrevistas.

También hay que señalar que muchas cooperativas de trabajo asociado han sido creadas por sindicalistas y que los sindicatos están mostrando un creciente interés hacia el modelo de cooperativa de trabajo asociado como respuesta a la deslocalización de fábricas o el cierre de puestos de trabajo. Entre los países en los que realizamos el trabajo de campo, esta creciente alianza entre los sindicatos y las cooperativas de trabajo asociado se mostró particularmente fuerte en Brasil, Argentina y Canadá.

Los casos de SEWA en la India, que es a la vez un sindicato y una organización de cooperativas, o Unisol en Brasil, una organización cooperativa que se creó bajo el impulso del sindicato metalúrgico ABC, son muy específicos, pero muestran que existen soluciones para que las organizaciones cooperativas y los sindicatos cooperen más estrechamente entre sí que lo que es la regla general.

Por último, el hecho de que los empleados de las cooperativas, los socios-trabajadores o los socios-productores se afilien a los sindicatos también se ve influido por la existencia o no de convenios colectivos nacionales que regulen sus condiciones de trabajo, que son el resultado de las negociaciones entre el movimiento cooperativo y el sindicato. De las 10 regiones encuestadas, Emilia-Romaña se destaca en este sentido, debido a que las confederaciones nacionales de cooperativas italianas se consideran organizaciones de empleadores a todos los efectos. Esta situación necesariamente condiciona en gran medida las relaciones entre el movimiento cooperativo y los sindicatos.

UN ENFOQUE PRUDENTE Y GRADUAL EN LA CREACIÓN DE EMPLEO

Una característica significativa que observamos en varias cooperativas durante el trabajo de campo es la forma extremadamente prudente y gradual con la cual crean empleo. Por ejemplo, en Paraíba en el noreste de Brasil, Coapecal, una cooperativa lechera exitosa basada en la micro-región rural del Cariri del Este emplea hoy en día a 250 personas a tiempo completo, más 100 autónomos a tiempo parcial que trabajan en la logística y los transportes, y proporciona una actividad económica a tiempo completo para 3 personas por cada uno de los 260 productores afiliados. Este empleo total suma alrededor del 4% de la población ocupada de la micro-región. Sin embargo, la cooperativa fue fundada en 1997 en la caseta de uno de sus socios, que fue sucesivamente ampliada, y sin empleados. Toda la producción, el trabajo comercial y administrativo al inicio se llevaba a cabo por el núcleo fundador de socios-productores. En 2003 el director de Coapecal, él mismo hijo de un productor que co-fundó la cooperativa, comenzó a ser un empleado de la cooperativa tras años de servicios no remunerados. Este trabajo preparatorio paciente creó las condiciones para un gran salto en la creación de empleo a mediados de la década de 2000, con 170 puestos de trabajo a tiempo completo creados en 2005. La segunda fase de creación de empleo, entre 2005 y 2013, produjo un nuevo aumento de 170 a 250 empleos a tiempo completo, el aumento siendo principalmente en vendedores.

También en el Estado brasileño de Paraíba, la cooperativa de transporte Coopextremo en la ciudad costera de João Pessoa estaba a punto de nombrar a su primera empleada durante nuestra visita de campo en enero de 2014, unos 7 años después de la fundación de la cooperativa. Todo el trabajo de oficina, incluyendo la coordinación de los trabajos de transporte, se estaba llevando a cabo por la presidenta y el secretario de la cooperativa, ambos transportistas por cuenta propia con una camioneta. Los dos pasaban varias horas al día en esta tarea y recibían una indemnización profesional por parte de la cooperativa. Según la presidenta de la cooperativa, la razón principal por la cual la cooperativa decidió reclutar a su primera empleada era que estaban extendiendo gradualmente sus actividades con el fin de ser una agencia de turismo, y que con eso ya no daban más abasto con la carga de trabajo de la oficina. Asimismo, se aprobaron de forma gradual la inclusión de nuevos socios.

Este enfoque muy prudente a la creación de empleo en la fase inicial es, paradójicamente, una garantía de un proceso importante y, a veces, rápido de creación de empleo en una segunda fase. Al mismo tiempo, los puestos de trabajo o actividades económicas que se crean poco a poco son generalmente estables y de largo plazo.

3.2.2. LAS ESPECIFICIDADES DEL EMPLEO COOPERATIVO TAL COMO ESTÁN EXPERIMENTADAS POR LA MISMA GENTE

Como vimos anteriormente, el empleo cooperativo es diverso. Cada centro de trabajo está diseñado según aspectos institucionales y estructurales, tales como la normativa legal, los sectores, las estructuras organizativas de las cooperativas individuales y la situación en esas estructuras. El empleo cooperativo se lleva a cabo por trabajadores o productores que son, ellos mismos, el resultado de un entorno personal y social, y de experiencias personales y sociales; y que, además, se comprometen con sus cooperativas teniendo en cuenta su propio juicio normativo, y la comprensión de su cooperativa y de su ocupación. En este sentido, podemos decir que las características específicas del empleo cooperativo se construyen a través de las acciones de las personas en condiciones institucionales y estructurales dadas.

La comprensión de los aspectos centrales del empleo cooperativo según las categorías institucionalizadas existentes podría reproducir el marco existente, en lugar de revelar lo que son estas especificidades. Por lo tanto nos hemos esforzado, por medio de las entrevistas, para entender los aspectos fundamentales de empleo cooperativo en el modo en que son percibidos por los propios actores. Aunque las personas que trabajan *en o dentro del ámbito* de las cooperativas no siempre son conscientes de trabajar en conexión con una cooperativa, suponemos que pueden tener ideas normativas o juicios evaluativos sobre el trabajo relacionado con cooperativas.

Observamos que la forma de entender estas ideas había sido influenciada por su propia racionalidad, es decir, en qué sentido se perciben como buenas (o malas). Seguimos la clasificación de Boltanski y Thévenot (1991) de las diferentes *lógicas de justificación* construidas y movilizadas en las sociedades occidentales modernas. El concepto de *lógica de justificación*, propuesto por Boltanski y Thévenot no es un conjunto permanente de valores, sino una forma históricamente construida de evaluar qué valores son más importantes que otros en una situación dada. Cuando la gente hace ciertas declaraciones normativas o de valor, implícita o explícitamente hacen referencia a *lógicas de justificación* específicas gracias a las cuales estas declaraciones ganan legitimidad. Esto significa que ellos consideran su situación como una en la que un cierto modo de justificación es más relevante que otros.

En nuestro estudio, supusimos que la percepción de los entrevistados sobre su situación estaba relacionada con la cuestión de lo que una cooperativa y el empleo relacionado con una cooperativa deberían ser. Clasificamos sus ideas sobre el empleo cooperativo en unas 8 *lógicas de justificación*⁷¹. Esto nos permitió entender no sólo cuáles eran las ideas de los entrevistados acerca del empleo cooperativo, sino también qué tipos de antecedentes normativos movilaron con el fin de justificar en qué sentido su trabajo o actividad económica era inherente a las cooperativas.

Cabe señalar que la gente tiene pensamientos en diferentes líneas de acuerdo con su propia lógica y los aspectos que se quieren poner de relieve, ya que cualquier situación se puede interpretar de diferentes maneras.

Por otra parte, las opiniones de la gente están siempre, hasta cierto punto, limitadas por las condiciones en las que se encuentran. Por ello, hemos analizado de qué forma estas diferentes ideas estaban relacionadas con las circunstancias específicas de las personas, tales como el tipo y el tamaño de las cooperativas, la posición de los entrevistados en las cooperativas, los sectores económicos y los países de procedencia.

PARTICIPACIÓN

En la lógica de justificación de la *participación*, el control democrático, que es una característica esencial de las cooperativas como «asociación de personas» (véase la definición internacional enunciada en el capítulo 1, sección 1.3. Definiciones clave), se extiende a las cuestiones laborales.

La participación se describe a menudo como un procedimiento para decidir y trabajar juntos. Expresar nuestra propia opinión puede considerarse una condición previa para la participación: «*debatimos juntos acerca de dónde nos dirigiremos, qué vamos a hacer*»⁷², «*Todo lo decidimos nosotros mismos*»⁷³, «*Herramientas que te permiten, de una forma casi obligatoria, involucrar a la gente para que todos puedan hacer su aportación*»⁷⁴. En las cooperativas más pequeñas, «*realmente podemos hacer lo que queremos hacer... podemos conseguir que las cosas cambien... Es una gran oportunidad para nosotros para crecer, para desarrollarnos*»⁷⁵. Algunos entrevistados comparan esta situación con la de las empresas privadas convencionales en las que «*lo único que se puede hacer es preguntar*»⁷⁶. Si sus superiores «*dicen que no, ellos no pueden hacer nada al respecto*»⁷⁷. A los trabajadores «*sólo se les pide que desempeñen su función*»⁷⁸.

Como condición previa a la participación, los trabajadores «*pueden dar su opinión libremente*»⁷⁹ y «*las opiniones de la gente en posiciones inferiores llegan a ser escuchadas por los superiores*»⁸⁰. La transparencia y la fluidez de información también se mencionan como una condición previa y como un resultado de la participación. «*Todas las cifras de negocio están abiertas a todos los socios*»⁸¹. «*Hay menos posibilidades de corrupción en la estructura en sí*»⁸². Por otro lado, la participación requiere responsabilidad. «*Únicamente insistir no es el estilo cooperativo. Insistir, discutir y hacerlo nosotros mismos es estilo cooperativo*»⁸³. A veces, la exigencia de esta práctica hace más laborioso el trabajo y los trabajadores tienden al exceso de trabajo. Su trabajo «*no se acaba cuando terminan con su cliente. Hay mucho más... trabajo adicional*»⁸⁴ que hacer participando en diferentes comités, y reuniones formales e informales. Por esa razón, podemos encontrar empleados ordinarios, sobre todo en las cooperativas de trabajo asociado que «*realmente no tienen ningún interés en pertenecer a la cooperativa o por tener derechos como propietario*»⁸⁵. «*Algunas personas se queman, algunas lo dejan pasar*»⁸⁶. Como solución a esta situación, el líder de una cooperativa de trabajo asociado hace hincapié en que «*explicar las cosas es muy importante, que la gente entienda que son parte de la cooperativa*»⁸⁷.



La participación, por otro lado, no significa libertad para hacer lo que uno quiera, ya que está limitada por las restricciones objetivas que enfrenta la empresa. Para que la participación resulte más inteligente y eficaz, las condiciones del mercado y la capacidad interna deben ser adecuadamente entendidas tanto por los socios como por los trabajadores. De lo contrario, «debido a esta libertad, la gente podría hacer lo que quisiera. Si no funciona, el negocio se hunde»⁸⁸. A veces reglas relativamente estrictas dentro de las cooperativas y los grupos cooperativos parecen ser contradictorias con la libertad y la participación. Pero es importante entender que estas reglas también son elaboradas por los socios con el fin de desarrollar su negocio.



La participación de los trabajadores puede conducir a intercambios y toma de decisiones colectivas en lo

referente a los niveles salariales. Un socio-trabajador perteneciente a una cooperativa de trabajo asociado del sector de la ingeniería en Wisconsin, explica: «tenemos nuestros propios criterios para tomar decisiones sobre los salarios de acuerdo con nuestra experiencia, cualificación, función... es como una fórmula que utilizamos para determinarlo, se basa en parte en lo que se ha hecho antes, se basa en el rendimiento de la persona, de lo mucho que ha contribuido a la empresa. Hay mucho debate sobre ese tipo de cosas.» - P: ¿Tienen un departamento de recursos humanos que se ocupe de esas cosas? - R: Sí, tenemos a nuestra Directora de Recursos Humanos. Y... ella no lo hace por sí misma, porque en realidad hay un comité para eso, que trabaja para ella. Creo que hay unas 6 personas en ese comité... El comité no decide nada. Lo que hacen es hacer recomendaciones, hacen sugerencias, y las llevan al Consejo. El Consejo decide. - P: Así que, lógicamente, ¿todo el mundo conoce el sueldo de los demás? - R: Sí. Es muy transparente. - P: ¿Es normal? - R: No. Sobre todo en las empresas privadas, allí no se sabe nada. No sabes nada sobre el tipo que trabaja a tu lado. Aquí, todo el mundo, todos los socios saben... no hay ningún secreto»⁸⁹.

Una trabajadora asociada de una cooperativa de consumo vasca específica que «la principal diferencia al trabajar en una cooperativa es que participo, sientes que puedes aportar ideas. El caso es que en una empresa no cooperativa las cosas tienen que ser más claras, no tienes esta cosa de la participación, no se pueden cambiar o mejorar ciertas cosas»⁹⁰.

FAMILIA

La lógica de justificación de la *familia* significa que las personas que trabajan en o dentro del ámbito de las cooperativas sienten como si compartieran su lugar de trabajo con familia o amigos, porque trabajan en una comunidad donde conocen a muchas personas. Por lo tanto, «tratan de hacer siempre lo mejor para todo el

mundo»⁹¹, y esto es cierto no sólo entre los empleados, sino también entre los empleados y los socios-usuarios, o entre los empleados y los socios-productores. «Muchos de los empleados trabajan con o tienen clientes que son algunos de sus mejores amigos»⁹².

Una cooperativa de crédito de Corea insta a sus nuevos empleados a llevar a cabo servicios de divulgación visitando a sus socios a través de un programa de aprendizaje que sirve para llegar a conocerlos. Este tipo de programa fortalece la integración de los empleados en la vida cooperativa, donde los socios y los empleados parecen ser familiares o amigos, en lugar de regirse por relaciones comerciales entre clientes y proveedores.

El hecho de conocerse se considera un punto de partida para ayudar a los demás, lo que, a su vez, puede significar que si algunas actividades de la cooperativa o del grupo cooperativo no van bien durante un período de tiempo, esta situación puede compensarse gracias a otras actividades. *«Si una actividad en particular está en números rojos, otras actividades la cubren»*⁹³. Este tipo de cultura se expresa como *«espíritu de ayuda mutua»*⁹⁴, *«una especie de compañerismo...solidaridad»*⁹⁵, y *«cooperación»*⁹⁶.

Las personas que trabajan en o dentro del ámbito de las cooperativas a menudo sienten que son parte de algo más grande. Lo cual también se convierte en una realidad, ya que el sentimiento de pertenencia provoca relaciones más estrechas entre los trabajadores y su cooperativa. *«Ellos son más que parte del negocio»*⁹⁷ y *«son realmente parte de algo más grande»*⁹⁸. Cuando *«se les invita a convertirse en socio, sienten que están en una cooperativa»*⁹⁹, con *«un nivel general de acuerdo sobre la misión que están tratando de lograr, los trabajadores y los socios sienten que todos son un todo»*¹⁰⁰.

Esto no es sólo una cuestión de percepción, también es parte de la realidad. De hecho, el sentimiento de pertenencia favorece relaciones más estrechas entre los trabajadores y las cooperativas. *«Para los socios de una cooperativa, si funciona bien, funciona mucho mejor. Pero si va mal, va mucho peor. Es diferente de las «empresas no cooperativas, en las que cuando va mal, va mal sólo para el empleador»*¹⁰¹.



Este sentimiento de familia encuentra su reflejo en la forma en que se percibe quien es su empleador principal. Para los empleados de las cooperativas de producción, los empleadores principales son la comunidad de productores autónomos. Para los empleados de una cooperativa de usuarios, en las que la afiliación es por lo general más numerosa, el empleador principal es la comunidad que los rodea en su conjunto. Además, en muchos casos, los empleados sienten que tienen la misión de ampliar el tamaño de la empresa colectiva, esforzándose para reclutar a nuevos socios y para hacer más activos a los socios existentes. Un empleado que trabaja como repartidor en una cooperativa de consumo japonesa explica: *«En términos generales, creemos que nuestro trabajo es iniciar a los miembros para que sean socios reales, con el objetivo de que puedan comprometerse con el movimiento cooperativo»*¹⁰². El director, que representa al empleador colectivo, puede gratificarles por su inversión personal en la cooperativa y apreciar su valor profesional, porque representa a un empleador comunitario a largo plazo (que va más allá de los miembros de la comunidad existentes, es la comunidad en general, en pasado, presente y futuro). Una empleada de una cooperativa de consumo en Emilia-Romaña tuvo un problema después de su baja por maternidad: *«Regresé en un momento en el que nadie podía cuidar de mi bebé. Así que me dirigí a los directores, les expliqué mi situación*



*y que estaría dispuesta a renunciar a todo, incluso a volver a trabajar como empleada ordinaria..., puedo ir a cualquier lugar que deseen, pero tengo obligaciones y a las 5 de la tarde tengo que estar libre para ir a recoger a mi hijo a la guardería. Me dijeron: '¿Estás bromeando? ¿Por qué ibas a renunciar a los esfuerzos de todos estos años por esto?'*¹⁰³.

Para los empleados ordinarios de las cooperativas de trabajo asociado, los empleadores son compañeros de trabajo que a su vez son socios-trabajadores. Un empleado ordinario de una cooperativa de trabajo asociado en Emilia-Romaña señala: «Personalmente, ... cuando sé que la persona que me paga trabaja todo el

*día entre basura por mí, es un incentivo más. La persona que hace el sacrificio de trabajar allí me paga, y tengo que respetarlo. Sólo pensar que mi salario lo paga una persona que se encuentra en medio de la basura todos los días me motiva a que trabaje más*¹⁰⁵.

Para los socios-trabajadores, el empleador es «nosotros» los socios-trabajadores, pero aún así, existe la sensación de que los socios-trabajadores son intrínsecamente parte de la comunidad circundante. Un socio-trabajador de una cooperativa de Mondragón respondió a la pregunta «¿Qué hay de especial en el trabajo cooperativo? R: «Que eres parte de un proyecto que crea empleo y riqueza en tu entorno».

El denominador común es que el empleador no es una persona o entidad sin rostro o remota, sino casi siempre local y colectiva, y por lo general formada por gente común. Esto afecta necesariamente a la percepción del trabajo y, tanto el comportamiento en el lugar de trabajo como las formas de mediación, también son necesariamente diferentes de otros tipos de centros de trabajo.

La otra cara de la moneda de este entorno familiar es que los empleados a veces se quejan de que les resulta difícil «desconectar» del trabajo cuando se van a casa o cuando aparecen en la comunidad. Preguntamos a una empleada de una cooperativa de crédito en Emilia-Romaña: «P: «¿Tienes mucho trabajo que hacer? ¿Te sientes presionado desde ese punto de vista? R: Sí, esa es la ventaja y la desventaja de trabajar con la gente. Hay personas con las que, a lo largo de los años, he construido una relación de respeto mutuo y confianza de la que estoy muy orgullosa. Sin embargo, es difícil trabajar en una comunidad donde todo el mundo se conoce. Siempre se trata de hacer lo mejor para todo el mundo. A veces resulta difícil desconectar cuando salgo de la oficina. Te conviertes en un punto de referencia, la gente en la calle te conoce. Si estás de vacaciones no puedes ir al mercado del pueblo»¹⁰⁶.

ECONOMÍA

Una de las lógicas de justificación que la gente menciona para identificar las especificidades del empleo cooperativo es el componente económico. Hemos encontrado dos tipos de declaraciones bajo esa lógica.

Para algunas personas, trabajar en una cooperativa parece suponer una desventaja económica. Algunas personas se sienten mal por no tener *«toda una serie de beneficios que una cooperativa no puede tener, porque son 'gastos accesorios' que la cooperativa no puede permitirse»*¹⁰⁷. Un joven empleado expresó en tono de broma que cobra *«barato...»*¹⁰⁸.

Otros, en cambio, señalan que sus puestos de trabajo *«se consideran más seguros y más estables»*¹⁰⁹. En las zonas rurales, el salario de los empleados que trabajan en cooperativas está entre los mejores. Para los socios-productores que trabajan en el ámbito de una cooperativa, esta última supone a menudo una

oportunidad para tener muchos más clientes o para comercializar mejor su producción. Para los taxistas autónomos, la cooperativa es una oportunidad que *«nos da muchos más clientes»*¹¹⁰.

Debido a la gran diversidad de empleo cooperativo, es difícil afirmar que el empleo en o dentro del ámbito de las cooperativas sea bueno o malo en términos económicos. Es más importante hacer hincapié en que el componente económico del empleo cooperativo es sólo uno de los diversos aspectos que los trabajadores tienen en cuenta, y que puede llegar a ser menos importante si se consideran otras compensaciones. *«Porque me encanta el trabajo que hago, porque es real, no es sólo para hacer dinero»*¹¹¹. Un socio-trabajador de una cooperativa industrial del País Vasco, comenta a este respecto: *«Puedes recibir una remuneración variable, pero no es lo mismo tener una remuneración variable en una empresa en la que los propietarios son los que se verán directamente más beneficiados»*¹¹².

EFICIENCIA

Las cooperativas están percibidas por algunos entrevistados como organizaciones económicas más eficientes que otras empresas, porque hay menos niveles de burocracia y, por lo tanto, la toma de decisiones puede ser más rápida y más eficiente. Un socio de una cooperativa de trabajo asociado compuesta por profesionales de la terapia mental en Wisconsin explica la ventaja de tener una estructura democrática con esta racionalidad de eficiencia. Él cree que *«el modelo y la práctica de las cooperativas de trabajo asociado son más ligeras y más ágiles, flexibles y resistentes, ya que no tenemos excesivos niveles de burocracia, que resultan extremadamente*

*costosos e ineficientes»*¹¹³. En marcado contraste con el prejuicio sobre la lentitud o ineficacia de un proceso de toma de decisiones democrático, subraya que la toma de decisiones de los socios-trabajadores con múltiples puntos de vista como proveedores de servicios, directores y propietarios puede ser más ágil y más eficiente que *«alguien que viene de un lugar a kilómetros de distancia»*¹¹⁴. En este sentido, es interesante observar el florecimiento de formas de propiedad cooperativas en las profesiones liberales y en los negocios basados en el conocimiento (Westerdahl y Westlund, 1998).

FLEXIBILIDAD

Al destacar la estabilidad del empleo, la flexibilidad puede ser percibida como algo negativo. Esto es cierto en muchas cooperativas, así como en muchas empresas convencionales. Sin embargo, en algunas cooperativas, una forma flexible de trabajo es un valor importante para los trabajadores que desean conciliar la vida profesional con la vida familiar. Una trabajadora asociada perteneciente a una cooperativa de trabajo asociado que asiste a personas de edad, señaló: *«Estoy bastante satisfecha. Por ejemplo, cuando tengo que ir a la escuela de los niños, como el día de los padres para estar con ellos, solamente tengo que verificar que no tengo que ir a ver a los clientes. Y no me pagan esa hora. Así que tengo cierto tipo de flexibilidad, estoy satisfecha»*¹¹⁵.

Por otro lado, la flexibilidad a nivel de la empresa a veces ha hecho que los puestos de los trabajadores sean más frágiles, debido a la división de los trabajadores en un grupo de trabajadores principales permanentes y otro formado por trabajadores que se unen de manera intermitente o inestable. Como sugieren Boltanski y Chiapello (1999), la flexibilidad es una lógica de justificación emergente, dado que

la autonomía y la libertad del individuo cada vez son más importantes, y que las nuevas tecnologías y la economía globalizada favorecen la flexibilidad. Sin embargo, las prácticas comerciales que están más afectadas por esta lógica de justificación no siempre están lo suficientemente institucionalizadas en términos de sector y de alcance de las actividades más allá de las fronteras nacionales, de modo que los trabajadores en esta situación a veces sufren de una falta de seguridad social y de protección institucional¹¹⁶.

En nuestras entrevistas, encontramos que algunas declaraciones relacionadas con este racionamiento sobre la flexibilidad se encuentran a menudo en sectores económicos como la construcción, las tecnologías de la información y los servicios personales, así como en nuevos negocios en un contexto globalizado.

Un denominador común es que la flexibilidad que se encuentra en las cooperativas es una que tiende a ser compartida entre los trabajadores y los socios.

ORIENTACIÓN HACIA LOS VALORES

Como hemos señalado anteriormente, muchas personas comienzan a trabajar en cooperativas no sólo por razones económicas. Escuchamos muchas declaraciones sobre el entusiasmo y el compromiso con ciertos valores. A veces, los jóvenes comienzan a trabajar en una cooperativa *«con mucho entusiasmo pero con poco dinero»*. Para ellos, *«trabajar en una cooperativa en un momento favorable significa compartir una pasión»*¹¹⁷. Trabajar con consumidores asociados dinámicos permite a los empleados *«sentir*

*que trabajan en el centro de poder»*¹¹⁸.

Los valores mencionados por los entrevistados varían. Algunos de los entrevistados ponen de relieve la autorrealización: para ellos, la cooperativa es un lugar de trabajo importante en el que pueden crecer y desarrollarse de un modo integral. Otros subrayan el carácter *«ético»*, *«honesto»* y *«correcto»* del trabajo en una cooperativa. Por ejemplo, las cooperativas de

crédito consideran que proporcionan no sólo servicios financieros, sino que *«educan a sus clientes para que lleven a cabo mejores prácticas financieras»*¹¹⁹. Dado que la razón de ser de las cooperativas es servir a sus socios, generan volumen de negocios al proporcionarles ciertos servicios, sin que su principal motivación sea generar ganancias. Se introducen innovaciones técnicas y de gestión con el fin de proporcionar un mejor servicio a sus socios, no para conseguir más dinero *per se*. Un empleado de una cooperativa agrícola de Wisconsin explica: *«Es más como servir a los socios, de forma que luego tiene más sentido preocuparse por lo que vamos a hacer. Me siento como, ya sabes, trabajando como empleado aquí, nuestra principal preocupación es asegurarnos de satisfacer las necesidades de los socios»*¹²⁰.

En una cooperativa médica en Corea, un médico de medicina oriental utiliza instrumentos no reutilizables por razones de higiene, a pesar de que cuanto más los utiliza, más déficit sufre la cooperativa. *«Sin embargo, no tenemos elección, ¡porque los clientes son nuestros socios!»*¹²¹. Esto es particularmente notable entre los empleados de las cooperativas de usuarios y de producción, pero también se da en las cooperativas de trabajo asociado, a pesar de que los clientes no son los socios. Algunos de los entrevistados consideran a las cooperativas como instrumentos para crear un

sistema económico más fiable y justo, una tarea en la que desean participar.

A veces, la propia condición de cooperativa puede ser una razón para cobrar un precio más alto, por ejemplo, en una cooperativa de taxis, *«porque somos cooperativa, y tenemos seguro de salud, excelente mantenimiento de los vehículos, y proporcionamos un mayor nivel de servicio»*¹²². Gracias a una buena estrategia de comunicación, la gente confía en las cooperativas y, de forma voluntaria, paga por sus servicios. Desde este punto de vista, las cooperativas pueden verse como instrumentos para que la gente, a través de su propia participación, cree un sistema económico más fiable y justo. Además de las cuestiones sociales más directas abordadas por las cooperativas, es interesante que el estar conectado a una cooperativa pueda, en sí mismo, considerarse un valor importante. Este valor se convierte en una fuente de orgullo por trabajar en una cooperativa.

Sin embargo, este sistema basado en el valor puede ser más exigente. Parece que *«las cooperativas tienen que demostrar algo más sólo porque son cooperativas»*¹²³. Una de estas demandas o, más bien, características intrínsecas es que *«una cooperativa no tiene que centrarse sólo en el interés»*¹²⁴. Las cooperativas *«no están obsesionados por las ganancias»*¹²⁵.



La integración laboral de personas con dificultades por compañeros trabajadores de cooperativas generalmente conlleva motivaciones basadas en una serie de valores. Un socio-trabajador de una cooperativa de trabajo asociado de Kanagawa que proporciona integración laboral a personas con dificultades sociales, comenta: *«algunas personas tienen tantas dificultades sólo para trabajar, para salir de algún sitio, salir de su propia casa. Ya sabes, es fácil excluirlos del grupo, pero nuestra organización no hace eso, tratamos de incluirlos, trabajar con ellos, tomamos medidas con ellos para que puedan integrarse en el mundo laboral y en la sociedad. Podemos ver que están avanzando, que están mejorando a través de la educación y la estimulación,*

es como «Vale. Puedes hacerlo. Ok, vamos juntos». Y ese tipo de cosas. Y entonces, puedes marcar la diferencia en su vida. Y podemos ver cómo mejoran. Y eso es lo que me motiva... Cuando estaba trabajando [en otra empresa] como personal administrativo, se trataba más de trabajo rutinario»¹²⁶.

Incluso parte de las personas que son infelices en sus cooperativas y están buscando otro trabajo, tratan de trabajar en otra cooperativa. Una empleada que trabaja para una cooperativa de crédito en Emilia-Romaña, Italia, no está satisfecha y está buscando otro trabajo: *«Me gustaría trabajar en una cooperativa social o en un consorcio [de cooperativas sociales]»¹²⁷.*

REPUTACIÓN

En algunos casos, trabajar en una cooperativa es un auténtico orgullo. La población local a veces considera las cooperativas como uno de los mejores lugares de trabajo en su región, donde personas bien educadas trabajan juntas con un salario estable y decente. En ciertas regiones en las que las cooperativas han disfrutado de un fuerte reconocimiento durante mucho tiempo, como Emilia-Romaña, el País Vasco, Quebec y Wisconsin, la comprensión del modelo cooperativo y de su cultura no se queda sólo en el interior de las cooperativas, sino que se convierte en parte de la cultura local, incluso del patrimonio local.

Por otro lado, en los países en los que las cooperativas son promovidas activamente por las políticas del gobierno, tales como Sudáfrica y Corea del Sur, la

palabra «cooperativa» en sí se convierte en un símbolo de oportunidades. El papel de la comunicación y la educación es sin duda fundamental en estas situaciones.

A veces, se tiene un concepto muy alto de las cooperativas, y a la gente que las rodea les resulta difícil entender que las cooperativas tienen que someterse a las consecuencias de una crisis económica, a pesar de su capacidad de resiliencia. *«La Corporación Mondragón siempre ha sido muy conocida, exportable fuera de aquí. Trabajar aquí era tener un buen trabajo, era como un trabajo para siempre, uno seguro. Así, muchas personas que ahora tienen problemas con otras empresas piensan que es más difícil que nuestra empresa colapse»¹²⁸.*



IDENTIDAD

La identidad en las cooperativas puede desarrollarse en dos niveles: dentro de la propia cooperativa y dentro de la comunidad en general. Comprende la identidad de la persona como tal, su identificación con la cooperativa, y la identidad cooperativa en sí.

Los entrevistados indicaron claramente que la cooperativa había sido un elemento fundamental en materia de inclusión social y rehabilitación social, o en términos de autoestima y confianza en sí mismos. Una mujer recicladora que es una socia-trabajadora de una cooperativa de SEWA en la India explica: «La gente te ve simplemente como una mujer recicladora [fuerte estigma social]. Antes era una mujer recicladora, hoy soy una mujer de SEWA»¹²⁹. Una trabajadora de una cooperativa de SEWA de cuidado infantil señala: «Antes de unirme a SEWA estaba en una situación muy crítica debido a la enfermedad mental de mi marido. Tuve que luchar mucho... Tenía muchas limitaciones en mi familia y mucho control, pero ahora voy a construir mi identidad, yo tomo mis propias decisiones»¹³⁰. Una empleada de una cooperativa de consumo en Emilia-Romaña nos cuenta: «Mis expectativas con la empresa son continuar siendo respetada por lo que hago. Me siento apreciada. Me gusta que se reconozcan lo que

hago. El buen concepto que mi director tiene de mi es una recompensa», y agrega que «sólo cambiaría mi trabajo por ser madre en el hogar»¹³¹.

También podemos observar la fuerte identificación entre la persona y su trabajo gracias a la experiencia de una trabajadora asociada de una cooperativa de construcción en Emilia-Romaña: «Mi propia experiencia y la de mi marido, que también trabaja en una cooperativa de aquí en Rávena, es muy positiva (...). Esta participación, la llevamos un poco al terreno doméstico. Hablo mucho sobre el trabajo en casa, los aspectos sociales, las actividades, la participación... Se convierte tanto parte de ti que ni siquiera te das cuenta»¹³².

Hay por supuesto un peligro, porque esta fuerte identificación tiene que gestionarse adecuadamente a través de una organización adaptada del trabajo. Un socio de una cooperativa de educación en el País Vasco señala: «Creo que la motivación y la implicación en el proyecto educativo siguen siendo las mismas. Antes también era parte de una comunidad. Ahora me siento cómodo con el modelo cooperativo. No cabe

duda de que trabajo mucho más ahora que antes, pero también es porque tengo más responsabilidad. Creo que estoy dejando un poco aparte mi vida familiar, además de mi tiempo libre y mi vida social, así que este es un aspecto que debería mejorar, mi trabajo tiene que ser más eficaz»¹³³.

Por otro lado, un mayor reconocimiento dentro de la cooperativa puede ser el resultado de una mayor participación en términos de relaciones humanas y de amistad (como ha sido reiterado en las entrevistas), y una fuerte dinámica de participación. Esta dinámica crea un sentimiento importante de identificación entre la persona y su cooperativa. Ella puede transferirse de una generación a otra, proporcionando a la próxima generación una integración más natural en la identidad cooperativa. «Mi padre era socio de la cooperativa. Así que aprendí, cuando era joven, a vivir en un ambiente cooperativo. Y siempre me he movido en él. Mi hijo está haciendo lo mismo, pero a menudo se necesita... por ejemplo, mi hijo está viviendo de acuerdo con esta filosofía cooperativa, por lo que está aprendiendo de esta manera»¹³⁴.

El componente de identidad que une a la comunidad en general está vinculado a las lógicas de *familia* y de *reputación* que se mencionan más arriba, y alimenta una cultura cooperativa que, cuando madura, puede dar lugar a importantes conmemoraciones de la comunidad, que refuerzan esta cultura y el sentido de identidad entre la comunidad y la cooperativa. Esto, a su vez, tiende a reforzar aún más el sentido de identificación entre los empleados de las cooperativas, los socios-trabajadores y los socios-productores y sus cooperativas. Un socio-productor de una cooperativa agrícola en Emilia-Romaña nos explica: «Aquí... el 1 de mayo es la fiesta de las cooperativas... Representa el hecho de que somos parte de algo, las instituciones participan, no sólo las locales, sino también las provinciales... La comunidad local entera participa. La implicación de la comunidad es muy fuerte. Se trata de un momento social muy fuerte. Justo en los días de antes y de después, se organizan diferentes iniciativas con un impacto significativo en la comunidad, y miles de personas participan. Es un gran valor añadido que se utiliza para garantizar la relación con la gente del lugar, como punto de referencia para la comunidad local»¹³⁵.



CÓMO LAS CONDICIONES ESPECÍFICAS TIENEN UN IMPACTO SOBRE LAS DIFERENTES LÓGICAS DE JUSTIFICACIÓN

Partimos de que las características del empleo cooperativo no están escritas en piedra, sino que, más bien, son una combinación de diferentes aspectos de la experiencia laboral en o dentro del ámbito de las cooperativas en diversos momentos e influyen implícitamente la forma en que se combinan las diversas lógicas de justificación.

En cuanto a la lógica de justificación de la *participación*, la mayoría de las declaraciones provenían de socios-trabajadores en cooperativas de trabajo asociado. Podemos suponer que la participación entre los socios todavía no se ha extendido lo suficiente a los diferentes tipos de actores interesados. Sin embargo, podemos observar que ciertos marcos legales ya permiten la adhesión de distintos actores interesados en la misma cooperativa, llamada «cooperativa multi-societaria», lo que genera nuevas dinámicas de gobernanza que conducen a la plena participación en la cooperativa de todos los diferentes grupos de interés, incluyendo al personal de la cooperativa¹³⁶.

La lógica de justificación de la *familia* está más extendida en las diversas formas de cooperativa. Mientras que el «sentimiento de pertenencia» es más común en las cooperativas de trabajo asociado, el hecho de «conocerse» y «ayudar a los demás» se ha destacado de forma más frecuente por los empleados de las cooperativas de usuarios. A partir de esta observación, se puede deducir que, en las cooperativas de usuarios, la estrecha relación entre socios-usuarios y empleados de la misma comunidad, es un elemento importante de gestión de recursos humanos y de marketing.

La lógica de la *economía* está más presente explícitamente entre los socios de las cooperativas de producción. En estas cooperativas, el objetivo de la cooperativa y la motivación de los socios son principalmente económicos. En particular, dado que los socios trabajan en su propio lugar de trabajo y contactan con las cooperativas para llevar a cabo transacciones económicas, la evaluación de su trabajo dentro del ámbito de las cooperativas podría centrarse en el aspecto económico, y no en otros aspectos que podrían tratarse desde su propio lugar de trabajo.

La lógica *orientada a los valores* se encuentra en todos los tipos de cooperativas. De forma más interesante, muchas declaraciones sobre esta lógica se encuentran, por una parte, en las cooperativas estrechamente relacionadas con las iniciativas de movimientos sociales, y por otra parte, en las cooperativas ubicadas en las regiones donde el movimiento cooperativo ha experimentado un fuerte desarrollo en colaboración con la sociedad civil y los movimientos sociales. El análisis de las motivaciones de los que trabajan en cooperativas explica que estos dos puntos están relacionados con experiencias personales y con el patrimonio cultural. Algunos trabajadores que movilizan la lógica «orientada a los valores» han tenido experiencias en movimientos sociales antes de pasar a las cooperativas. Algunos otros trabajadores han tenido diversas experiencias y tienen conocidos en las cooperativas de sus regiones, de modo que ya conocían las cooperativas antes. Sin embargo,

para estos trabajadores, parecía que a veces había una brecha entre sus expectativas sobre las cooperativas, que deberían estar «orientadas a los valores», y la realidad a la que se enfrentaban.

La lógica de la *reputación* está más vinculada a las regiones que a los tipos de cooperativas. Las declaraciones relacionadas con «el mejor lugar de trabajo en nuestra área» se encuentran a menudo en cooperativas relativamente grandes, en las zonas rurales. En el caso de las cooperativas de usuarios, también observamos que, bajo la presión de la comunidad externa, especialmente en ciudades pequeñas y zonas rurales donde los empleados son a menudo parte de la comunidad, las cooperativas se sienten obligadas a mantener a sus empleados, como una especie de responsabilidad. La reputación está más presente en las regiones en las que el movimiento cooperativo ha jugado un papel importante en el desarrollo económico y social de su territorio. A veces son promovidas por los gobiernos y se encuentran en las regiones en las que existen políticas públicas sólidas para promover las cooperativas.

La *identidad* también parece estar relacionada con la región. Es más fuerte en los lugares donde hay una cultura cooperativa regional, y en las cooperativas con una larga historia. Parecen ser más fuerte y más duraderas que otros tipos de empresas de la misma comunidad.

En cuanto a la *flexibilidad* se refiere, parece que hay dos aspectos diferentes que intervienen. Por un lado, las nuevas oleadas de cooperativas de trabajo asociado que surgieron desde la década de 1970 se han visto influenciadas por la inspiración derivada de la autonomía y la emancipación, expresadas a través de las diversas formas de los movimientos sociales. Las cooperativas de trabajo asociado y sus recientes formas innovadoras, como las cooperativas multi-societarias, las cooperativas de comunidad y las cooperativas de actividades y de empleo en Francia, han estado respondiendo a esta inspiración proporcionando formas organizativas flexibles e innovadoras: en este caso, la flexibilidad depende bastante del tipo de cooperativa. Por otro lado, con el cambio de las formas industriales y el desarrollo del mercado mundial, la lógica de la *flexibilidad* a veces está más relacionada con el carácter de las actividades comerciales más frecuentes de la cooperativa. Con el aumento de la internacionalización de las actividades económicas de algunas cooperativas y grupos cooperativos, las cooperativas se encuentran con problemas a la hora de establecer relaciones justas con sus socios comerciales, lo que puede tener un impacto en la lógica de la flexibilidad.

NOTES

43. El número de socios productores (41.455) no debe haber sido incluido en las estadísticas oficiales (datos del Ministerio de Desarrollo Económico, Innovación y Exportación de Quebec, año de referencia 2010). Los miembros de las cooperativas pertenecientes a La Coop fédérée ascienden a 63.000 en 2013 (La Coop fédérée, Rapport annuel 2013)
44. En España, los socios-trabajadores no sólo se encuentran en las cooperativas de trabajo asociado, sino también en otros tipos de cooperativas, como las cooperativas de consumo. Eroski, la mayor cooperativa de consumo del País Vasco cuenta con 38.420 trabajadores, y 12.620 de ellos son socios trabajadores. Véase: www.eroski.es/conoce-eroski/memoria-2012/principales-datos-relevantes-de-2012
45. En 2008, el grupo cooperativo Mondragón por sí solo representó el 3,6% del PIB del País Vasco y el 6,6% del PIB industrial (OCDE 2011, p. 55)
46. Entre los casos estudiados, una cooperativa de agricultura orgánica situada en un pueblo muy pequeño de Wisconsin, ha atraído a muchos empleados de fuera, e indirectamente ha generado muchos puestos de trabajo en esa área rural
47. En 2012, los empleados de Mondragón sumaban el 3,7% del total del empleo en el País Vasco, es decir, más de la mitad del total del empleo cooperativo
48. En la Tabla 18, las cifras sobre las cooperativas agrícolas reflejan un carácter extremadamente opuesto en Kanagawa y en Wisconsin. Podemos suponer que esta diferencia proviene de las diferencias en la gestión de las cooperativas agrícolas en Japón y en los Estados Unidos; otra observación es que, aunque los datos de Nord Pas-de-Calais representan a todos los tipos de cooperativas, dado que el 53,3% de los puestos de trabajo proceden del sector de servicios financieros, podemos decir que los datos de Nord Pas-de-Calais reflejan considerablemente bien la realidad del empleo en las cooperativas financieras.
49. Esta declaración no debería ser juzgada de forma unilateral. Mientras que estos puestos de trabajo pueden ser considerados como de poca calidad desde un punto de vista basado en las relaciones convencionales entre empleadores y empleados, podemos encontrar diferentes justificaciones para ello. Las examinaremos en el próximo capítulo.
50. “Con respecto a la agricultura, se calcula que las mujeres producen hasta el 80% de los alimentos en África. Sin embargo, cuando se trata de insumos y servicios agrícolas, la proporción destinada a las mujeres es escasa: reciben sólo el 7% de los servicios de extensión agrícola, o sea menos del 10% del crédito que se ofrece a los agricultores a pequeña escala, y sólo poseen el 1% de la tierra”, OIT (2012) *Empower rural Women - end poverty and hunger: the potential of African cooperatives*, folleto del proyecto CoopAfrica leaflet; OIT: Ginebra, p. 1
51. 30% en Kenya, 40% en Tanzania y 42% en Uganda, según la OIT, 2012, *How women fare in East African cooperatives: the case of Kenya, Tanzania and Uganda*; OIT: Ginebra, p.7
52. Datos entregados por el Grupo Desjardins
53. Esto puede deberse al hecho de que son población inactiva, o que los socios productores o socios usuarios proporcionan los servicios administrativos básicos de manera voluntaria
54. Datos proporcionados por la *Direction du développement des coopératives, Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'Exportation*
55. Eso ha sido calculado a nivel nacional por CG Scop para Francia, donde el 59% del empleo en las cooperativas de trabajo asociado y en las “sociedades cooperativas de interés colectivo” (el equivalente aproximativo de la cooperativa social en Francia) se encuentra en las empresas de más de 50 trabajadores; ver www.les-scop.coop/sites/fr/les-chiffres-cles
56. Ellas incluyen: la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, 1998; el Convenio sobre el trabajo forzoso, 1930; el Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948; el Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949; el Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951; el Convenio sobre la seguridad social (norma mínima), 1952; el Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso, 1957; el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958; el Convenio sobre la política de empleo, 1964; el Convenio sobre la edad mínima, 1973; el Convenio y la Recomendación sobre las organizaciones de trabajadores rurales, 1975; el Convenio y la Recomendación sobre desarrollo de los recursos humanos, 1975; la Recomendación sobre la política de empleo (disposiciones complementarias), 1984; la Recomendación sobre la creación de empleos en las pequeñas y medianas empresas, 1998, y el Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil, 1999; véase www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193
57. En consonancia con Richez-Battesti et al. 2013, p. 87
58. A pesar de la similitud superficial, esta postura parece ser fundamentalmente diferente del concepto de cultura de

trabajo más humana promovido por muchas empresas, debido a que se origina a partir de la propia identidad de las cooperativas como asociaciones de personas, más que como una estrategia de cultura de trabajo o de liderazgo personal, que, en general, están subordinadas en última instancia a los intereses financieros de los accionistas

59. Véase también Lindenthal (1994), p. 50
60. Empleado 2, cooperativa de servicios agrícolas, Wisconsin, EE.UU.
61. Socios productores, cooperativa agrícola, Quebec, Canadá
62. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (producción), País Vasco, España
63. Empleado (director), cooperativa financiera, Gauteng, Sudáfrica
64. Socio-trabajador, consorcio de cooperativas sociales, Emilia-Romaña, Italia
65. Socio-trabajador, colectivo de trabajadores (servicio de mutuas de seguros), Kanagawa, Japón
66. Por ejemplo, el sector de la construcción en Quebec está fuertemente regulado por una comisión provincial tripartita compuesta por empresarios, sindicatos y el gobierno. La formación y cualificaciones, los niveles salariales, las condiciones de trabajo y la seguridad social son regulados por esta comisión. Esto permite que las cooperativas se posicionen a un nivel similar de costes laborales en comparación con sus competidores, por lo que la competitividad real viene dada por los aspectos más técnicos y de gestión, y no de menores costes laborales. Por otro lado, las cooperativas activas en servicios de interés general, cuyos principales clientes son las autoridades públicas, a menudo cuentan con una fuerte regulación por parte del sector público. Estas cooperativas tratan de negociar con las autoridades públicas, en colaboración con los sindicatos o por su cuenta (Cardinale, Migliorin y Zarri, 2014).
67. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (cuidado de niños), Ahmedabad, India
68. Empleado, cooperativa agrícola, Emilia-Romaña, Italia
69. Socio productor, cooperativa agrícola, País Vasco, España
70. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (fabricación), País Vasco, España
71. Sin embargo, no seguimos estrictamente las categorías originales propuestas por Boltanski y Thévenot. Basándonos en el análisis de las entrevistas, podemos añadir una lógica de justificación acerca de la identidad.
72. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (construcción), Emilia-Romaña, Italia
73. Socio-trabajador, colectivo de trabajadores (servicio de mutuas de seguros), Kanagawa, Japón
74. Antiguo socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (técnicas de información), Emilia-Romaña, Italia
75. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (servicios de asistencia), Kanagawa, Japón
76. Socio-trabajador 1, cooperativa de trabajo asociado (ingeniería), Wisconsin, Estados Unidos
77. Ibid.
78. Empleado, cooperativa de consumo, Emilia-Romaña, Italia
79. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (productos de papel), Paraíba, Brasil
80. Socio-trabajador, cooperativa de personas mayores (servicios de asistencia), Kanagawa, Japón
81. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (limpieza, federación regional), Kanagawa, Japón
82. Empleado, empresa afiliada (mutua de seguros), Wisconsin, Estados Unidos
83. Socio-trabajador, colectivo de trabajadores (servicio de mutuas de seguros), Kanagawa, Japón
84. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (servicio de salud mental), Wisconsin, EE.UU.
85. Socio-trabajador 1, cooperativa de trabajo asociado (taxi), Wisconsin, EE.UU.
86. Socio-trabajador 2, cooperativa de trabajo asociado (taxi), Wisconsin, EE.UU.
87. Socio-trabajador 1, cooperativa de trabajo asociado (taxi), Wisconsin, EE.UU.
88. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (limpieza, federación regional), Kanagawa, Japón
89. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (ingeniería), Wisconsin, Estados Unidos
90. Trabajadora asociada, cooperativa de consumo, País Vasco, España
91. Empleado, cooperativa de crédito, Emilia-Romaña, Italia
92. Empleado 1, cooperativa de servicios agrícolas, Wisconsin, Estados Unidos
93. Socio-trabajador, cooperativa de personas mayores (servicios de asistencia), Kanagawa, Japón
94. Ibid.
95. Empleado, cooperativa de seguros, Santa Fe, Argentina

96. Empleado, cooperativa social (comida para llevar, catering, restaurante), Gangwon, Corea del Sur
97. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (ingeniería), Winsconsin, Estados Unidos
98. Empleado, cooperativa de servicios agrícolas, Wisconsin, Estados Unidos
99. Socio-trabajador, cooperativa de personas mayores (servicios de asistencia), Kanagawa, Japón
100. Empleado, cooperativa de agricultura orgánica, Wisconsin, Estados Unidos
101. Empleado, cooperativa de trabajo asociado (servicios múltiples), Emilia-Romaña, Italia
102. Empleado 1, cooperativa de consumo, Kanagawa, Japón
103. Empleada, cooperativa de consumo, Emilia-Romaña, Italia
104. Empleado, cooperativa de trabajo asociado (servicios múltiples), Emilia-Romaña, Italia
105. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (producción), País Vasco, España
106. Empleado, cooperativa de crédito, Emilia-Romaña, Italia
107. Empleado, cooperativa de trabajo asociado (servicios múltiples), Emilia-Romaña, Italia
108. Empleado 2, cooperativa de consumo, Kanagawa, Japón
109. Empleado, cooperativa lechera, Santa Fe, Argentina
110. Socio-productor, cooperativa de transporte (taxi), Paraíba, Brasil
111. Empleado, cooperativa de consumo, Quebec, Canadá
112. Socio-trabajador, cooperativa de consumo, País Vasco, España
113. Socio-trabajador 1, cooperativa de trabajo asociado (servicio de salud mental), Winsconsin, Estados Unidos
114. Ibid.
115. Trabajadora asociada, cooperativa de personas mayores (servicio de asistencia), Kanagawa, Japón
116. En el caso de las cooperativas en el sector de la construcción, este problema se refiere a los trabajadores locales que prestan servicios temporalmente en sus obras. Sin embargo, sabemos que en muchos países, existen regulaciones específicas para proteger a los trabajadores de la construcción que sufren de este tipo de flexibilidad impuesta por el carácter de la actividad empresarial
117. Antiguo socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (técnicas de información), Emilia-Romaña, Italia
118. Empleado 3, cooperativa de consumo, Kanagawa, Japón
119. Empleado, empresa afiliada (mutua de seguros), Winsconsin, Estados Unidos
120. Empleado 1, cooperativa de servicios agrícolas, Wisconsin, Estados Unidos
121. Empleado, cooperativa de consumo, Gangwon, Corea del Sur
122. Socio-trabajador 2, cooperativa de trabajo asociado (taxi), Winsconsin, Estados Unidos
123. Socio-trabajador, cooperativa social (cuidado de niños), Emilia-Romaña, Italia
124. Empleado 1, cooperativa de consumo, Kanagawa, Japón
125. Trabajadora asociada, cooperativa de personas mayores (servicio de asistencia), Kanagawa, Japón
126. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (servicios de asistencia), Kanagawa, Japón
127. Empleado, cooperativa de crédito, Emilia-Romaña, Italia
128. Socio-trabajador, cooperativa de consumo, País Vasco, España
129. Trabajadora asociada, cooperativa de trabajo asociado (recogida de basuras), Ahmedabad, India
130. Trabajadora asociada, cooperativa de trabajo asociado (cuidado de niños), Ahmedabad, India
131. Empleada, cooperativa de consumo, Emilia-Romaña, Italia
132. Trabajadora asociada, cooperativa de trabajo asociado (construcción), Emilia-Romaña, Italia
133. Socio-trabajador, cooperativa de educación, País Vasco, España
134. Socio productor, cooperativa agrícola, Quebec, Canadá
135. Socio productor, cooperativa agrícola, Emilia-Romaña, Italia
136. En España, los socios-trabajadores en cooperativas no se limitan a las cooperativas de trabajo asociado. En algunos otros tipos de cooperativas, los empleados pueden ser socios, en calidad de socios-trabajadores. En algunos otros países, como Francia, Canadá, Italia y Corea del Sur, existen formas jurídicas específicas para las cooperativas multi-societarias. Estas cooperativas han desarrollado un modelo de gobernanza innovadora que permite a los diferentes actores de la comunidad local trabajar juntos por el interés general o el interés colectivo de su territorio

CAPÍTULO 4

EL EMPLEO COOPERATIVO Y LA *EMPRENDITORIALIDAD* COOPERATIVA

En la segunda parte del capítulo anterior, se examinaron los aspectos específicos del empleo que tiene lugar *en o dentro del ámbito* de las cooperativas, basándonos en el análisis de las visitas y las entrevistas individuales realizadas durante el trabajo de campo en las 10 regiones seleccionadas. Se han observado una serie de características muy específicas del empleo cooperativo, a pesar de la utilización predominante bien de la condición de empleado convencional, bien de la condición de trabajador autónomo.

En este capítulo, analizamos cómo, y en qué medida, las características específicas del empleo cooperativo examinadas en el Capítulo 3 son propicias para el desarrollo empresarial y la sostenibilidad de las cooperativas, y cuáles son los desafíos a los que se enfrenta el empleo cooperativo en el marco actual de una economía globalizada y un entorno mundial propenso a las crisis. Nos basaremos tanto en el material extraído del trabajo de campo como en los estudios previos (Roelants *et al.* 2011; Zevi *et al.*, 2011; Roelants *et al.*, 2012), así como en el conocimiento recopilado por la propia red de empresas cooperativas de CICOPA.

Desde el punto de vista de lo que es en esencia una cooperativa, el empleo cooperativo, con todas las características que vimos en el capítulo anterior, es difícilmente dissociable de la *empresarialidad* cooperativa. Los dos aspectos de una cooperativa como «una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y ambientales comunes» y «una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática»¹³⁷, son las dos caras de la misma moneda. Únicamente mediante la mejora de su sostenibilidad económica, las cooperativas y los grupos cooperativos pueden garantizar la estabilidad a largo plazo del empleo para los empleados y los socios-trabajadores, así como las actividades económicas de los productores autónomos que son socios de la cooperativa. Y viceversa, dada la naturaleza y la dinámica específica de las cooperativas, que están basadas en diferentes actores interesados, la sostenibilidad económica de las cooperativas debería depender directamente de cómo los empleados, los socios-trabajadores y los productores autónomos hacen aportes concretos a su empresa, según su propio comportamiento en relación con ésta. Ahora tendremos que verificar este supuesto teórico a partir de lo que hemos observado durante el trabajo de campo y en nuestros estudios anteriores.



4.1. ¿CÓMO IMPACTAN LAS CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DEL EMPLEO COOPERATIVO SOBRE LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE LAS COOPERATIVAS Y VICEVERSA?

4.1.1. LA LARGA DURACIÓN DEL EMPLEO

En la mayoría de los casos, las cooperativas tienen como objetivo aguantar durante un largo período de tiempo: la satisfacción de las necesidades y aspiraciones de la gente, que es su misión principal, se da a menudo a largo plazo (empleo, producción, consumo, vivienda, uso de servicios básicos, etc.). Además, los actores interesados a los que se dirige la cooperativa no son sólo individuos aislados, sino también categorías de grupos de interés que se renuevan continuamente en la cooperativa. Esta renovación lenta pero continua de los socios pertenecientes a la misma categoría de grupos de interés tiende a generar estrategias empresariales a largo plazo que, a su vez y junto con otros factores, pueden favorecer el empleo a largo plazo. La duración a largo plazo del empleo es una tendencia que pudimos comprobar en cada una de las diez regiones en las que se llevó a cabo el trabajo de campo, aunque no pudimos encontrar los correspondientes datos cuantitativos. Por supuesto, la seguridad del empleo no es absoluta y requiere de sostenibilidad empresarial. Sin embargo, el hecho de que los trabajadores y los productores sientan que su trabajo o actividad económica es estable proporciona una base importante para cualquier actitud específica que puedan tener hacia su cooperativa (véase el apartado 4.1.2. a continuación). Un empleado de una cooperativa de seguros en Santa Fe, Argentina, menciona que *«la gente solía trabajar aquí durante toda su carrera, se encuentran personas que han estado trabajando durante 30 años o más, hasta que alcanzan la edad de jubilación»*¹³⁸.

Pero esta lógica también se encuentra entre los socios-productores, desde una perspectiva intergeneracional. Un socio de una cooperativa agrícola en Emilia-Romaña nos explica cómo sucedió a su tío como socio de la cooperativa, y sigue viendo su afiliación desde una perspectiva familiar: *«A nivel de toma de decisiones, el ser socio sigue reflejando la posición y los deseos de la familia. Yo soy oficialmente el socio, pero la gestión se realiza siempre en el ámbito familiar, que creo que es lo más bonito para mantener su estatus rural»*¹³⁹.

4.1.2. LA ACTITUD DEL PERSONAL Y DE LOS SOCIOS

Las lógicas de justificación de la *participación* y de la *familia* que observamos en el Capítulo 3 generan una actitud que puede proporcionar elementos de sostenibilidad empresarial.

En primer lugar, la actitud participativa genera un sentido de responsabilidad y de propiedad, tanto individual como colectivo. Una joven trabajadora asociada

de una cooperativa de artesanía en un suburbio de Johannesburgo explica: *«Eres propietaria de la empresa, tienes que hacer algo al respecto, irá creciendo con el fin de llegar a otra etapa... Sin embargo en otra empresa... no tendría responsabilidades, sólo iría a trabajar todos los días, sólo al trabajo»*¹⁴⁰. Este sentimiento se acentúa aún más por la percepción de que la rentabilidad de la cooperativa está directamente relacionada con el trabajo de cada uno. Un socio-trabajador de una cooperativa



industrial de Mondragón considera que *«todos los modelos son buenos, pero el cooperativo es el que más me atrae porque sientes que tu rendimiento es directamente proporcional a los resultados que obtienes... Los socios de esta empresa son los que se verán más directamente beneficiados»*¹⁴¹.

Por ejemplo, en las cooperativas en las que hay una relación diaria con los clientes, esta actitud puede generar resultados concretos en términos de relaciones con ellos y, por ende, en términos de sostenibilidad económica debido al buen trato que se les da a los clientes. Una socia-trabajadora de una cooperativa de consumo en el País Vasco considera que, en comparación con otro hipermercado *«Para mí es diferente porque siento que soy parte de la empresa... Creo que es importante cuando trabajas y te esfuerzas más y mejor para servir al público»*¹⁴².

Además, observamos que en tiempos económicos difíciles, los socios-trabajadores pueden decidir reducir temporalmente su salario, renunciar a su parte de la distribución de los excedentes, o incluso contribuir a reembolsar parte de la deuda contraída por la cooperativa mediante la renuncia a una parte de su capital social. La trabajadora mencionada anteriormente nos explicó que los socios-trabajadores de la cooperativa han renunciado a una parte de su capital social con el fin de contribuir al pago de la deuda de la empresa. Esto fue decidido

democráticamente a través de consultas, debates y votaciones: *«En la asamblea general, llevamos a cabo una consulta, nos presentaron las cuentas y entendimos la necesidad de pagar ese dinero, por lo que hemos votado hacerlo»*¹⁴³. La decisión democrática proporciona legitimidad y por lo tanto seguridad en la aplicación de la medida.

Aunque esta actitud es particularmente notable entre socios-trabajadores, también la encontramos entre los empleados ordinarios, como es el caso del empleado de una cooperativa médica social en Wongju, Corea del Sur, quien cuando le preguntamos si trabajar en la cooperativa o en otro lugar era diferente, nos contestó: *«Es diferente. Las habilidades no difieren significativamente. Pero aquí tenemos otra forma de pensar»*¹⁴⁴. Un empleado de una cooperativa agrícola en Wisconsin, EE.UU., incluso sostiene que *«podemos encontrar una manera de tener menos empleados que otros minoristas... para hacer el mismo trabajo, si no mejor»*, y agrega que *«estamos pagando el extremo superior de la escala salarial»*¹⁴⁵, que es sin duda un elemento de motivación importante, pero que es posible gracias a la actitud de los empleados hacia su rol profesional.

Tal forma de pensar hace que sea posible fomentar la iniciativa personal para lograr los objetivos que se han fijado rígidamente por necesidad empresarial, tal y como está experimentando una empleada de una cooperativa

de consumo en Emilia-Romaña, con un objetivo *«que tengo que alcanzar basándome en regulaciones empresariales que están fijadas, que son contractuales... Tengo total libertad en cuanto a cómo llegar a ese objetivo. La responsabilidad es mía. El objetivo es sacar lo mejor de cada persona. Creo que en muchas empresas privadas ocurre con más frecuencia que sólo se pida a las personas que desempeñen una tarea»*¹⁴⁶. Esta iniciativa personal es otra fuente importante de productividad y de innovación en la empresa.

También constatamos que la actitud participativa del personal de la cooperativa puede asimismo tener consecuencias positivas sobre la capacidad de la cooperativa para llegar a nuevos mercados (por ejemplo, mediante la búsqueda de nuevos socios en las cooperativas de consumo), o para reconstruir los existentes (como en las cooperativas resultado de la transformación de una empresa sin sucesor o en crisis). Por ejemplo, los empleados de las cooperativas de consumo en Kanagawa, Japón, se aprovechan de la entrega a domicilio para hacer nuevos socios y que los viejos sean más activos. El personal y los socios de una cooperativa lechera en Paraíba, Brasil, la mayoría de los cuales pertenecen a remotas aldeas



rurales, se movilizaron siguiendo una estrategia de ventas muy proactiva con agentes de ventas en todo el noreste de Brasil. Este rasgo es particularmente importante en las cooperativas de trabajo asociado resultado de la reestructuración de una empresa en crisis, como una cooperativa de trabajo asociado del sector de la industria metalúrgica en Santa Fe, Argentina, donde los socios-trabajadores, que, al principio, hacían exclusivamente trabajos de subcontratación para el principal productor siderúrgico local, están consiguiendo gradualmente diversificar sus clientes, haciendo posible el desarrollo del empleo, que pasó de 80 personas en su inicio en 1996 a 263 en la actualidad.

Otra observación es que esta actitud que muestran el personal y los socios-productores tiende a generar confianza, lo que a su vez algunos entrevistados consideran como una condición fundamental para la sostenibilidad económica de la cooperativa. Por ejemplo, un socio-productor de una cooperativa agrícola en Emilia-Romaña considera que *«el socio debe creer en la cooperativa. Si no tiene confianza en la cooperativa, la cooperativa no podrá seguir adelante. P-¿Y cómo te aseguras de que los socios confían en la cooperativa? R-Mediante el ejemplo práctico... Transparencia, seriedad, competitividad del mercado. Reglas claras y transparentes y bien decodificadas. Las condiciones del servicio que proporcionamos al socio deben estar claras»*¹⁴⁷.

En algunos casos, esta actitud puede anticiparse a los cambios que están a punto de tener lugar en términos de necesidades de los ciudadanos, como por ejemplo nuevos servicios sociales o en el ámbito del medio ambiente. Esto es fundamental dado el hecho de que la satisfacción de las necesidades de la gente es la principal misión de las cooperativas y, por lo tanto, su sostenibilidad económica no puede darse sin tener en cuenta este componente de forma permanente. Por ejemplo, las cooperativas sociales italianas fueron el primer proveedor de servicios sociales para los pacientes con SIDA en la década de 1990, cuando el gobierno no cubría este tipo de servicios. A veces, los

precursores del cambio que está por venir pueden ser empleados preocupados, pero aún aislados. Una empleada de una cooperativa de consumo en Kanagawa, Japón, solicitó su trabajo por preocupaciones ambientales: *«Cuando yo era estudiante de la universidad,... participé en el movimiento ecologista. ... Luego, a través del proceso de búsqueda de trabajo, llegué a conocer las cooperativas de consumo. Las cooperativas de consumo nunca producen*

productos desechables, sólo aquellos necesarios» o, al menos, *«es una imagen importante del futuro que quiero lograr... Es importante imaginar el futuro y conectarlo a nuestro trabajo diario. Ahora, estoy a cargo del incremento del número de socios»*¹⁴⁸. Su preocupación ambiental bien puede convertirse en un elemento fuerte e innovativo de negocio cuando los socios muestren gradualmente más sensibilización ambiental.

4.1.3. EDUCACIÓN Y FORMACIÓN

Actualmente, la educación y la formación se consideran universalmente como un componente clave de la sostenibilidad de la empresa, y forman parte de los principios cooperativos¹⁴⁹. Parecen ser fundamentales para reunir los dos componentes clave que generalmente se buscan en el personal cooperativo, como se ha visto en el Capítulo 3, es decir, la competencia profesional y el conocimiento del modo cooperativo de funcionamiento. Considerando que, como también vimos en el Capítulo 3, la contratación tiene en cuenta predominantemente estas dos dimensiones, una adecuada educación y formación puede garantizar la mezcla total entre estos componentes. Una fuerte inversión en educación y formación ha demostrado ser un factor fundamental en la sostenibilidad económica de grandes grupos cooperativos como Mondragón. Una trabajadora asociada de Mondragón nos explica que le gusta que el personal imparta formación a otros. *«Aquí el que enseña no es el jefe, aquí todo el mundo contribuye con lo que ha aprendido»*¹⁵⁰.

La educación ha demostrado ser fundamental, por ejemplo, en las cooperativas de crédito de Corea del Sur para superar la crisis de 1997 y ser sostenibles desde entonces. Mientras que muchas cooperativas de crédito en Corea del Sur entraron en crisis o desaparecieron en ese momento, una cooperativa de crédito que ha dado particular importancia a programas de educación para los socios, ha logrado capear el temporal; en primer lugar gracias a la fidelidad de sus socios a lo largo de varios años, durante los cuales no podían permitirse la redistribución financiera de las ganancias a los socios. Uno de sus empleados nos explica la importancia fundamental de dicho programa de educación: *«Mientras que hay una gran cantidad de socios con altos niveles de lealtad, de hecho, la mayoría de los socios se unen a nosotros sólo por razones de conveniencia o de relación personal. Por lo tanto, continuamente estamos tratando de educar. Si no, esta confianza se desvanecería... Las finanzas cooperativas cuentan con un proceso de toma de decisiones lento si se trabaja correctamente. Así que es difícil para las cooperativas de crédito ponerse al día con la lógica de la banca privada. En mi opinión, no podemos alcanzarlos en el desarrollo de productos ni en grandes inversiones de dinero... Así que creo que la educación es el elemento más importante»*¹⁵¹.

No sólo la educación y la formación formal, sino también todos los procesos de toma de decisiones pueden ser una oportunidad importante para capacitar a los socios y empleados. El *«filtro cooperativo»*, una herramienta desarrollada por una cooperativa de servicios funerarios de Quebec, permite a los miembros del consejo y a los empleados reflexionar sobre sus decisiones recordando sus valores y principios anotados en una tarjeta (el llamado *«filtro cooperativo»*). Esta sencilla herramienta cambia el proceso de toma de decisiones en la formación cooperativa diaria.

4.1.4. CONSTITUCIÓN DE RESERVAS FINANCIERAS

La constitución de reservas financieras, que también forma parte de los principios cooperativos¹⁵², ha demostrado su utilidad en tiempos de crisis, ayudando a las cooperativas a reducir la brecha de varios meses y a mantener su fuerza de trabajo hasta que la fase más aguda de la crisis ha pasado. Junto con el propio capital social de los socios, dichas reservas han demostrado ser fundamentales en la generación de empleo, dado el hecho de que las cooperativas se financian fuera de los mercados financieros (excepto en raras ocasiones y de forma muy marginal). También tenemos que señalar que la misión de las cooperativas no es la remuneración del capital, sino la satisfacción de las necesidades y las aspiraciones de sus socios. Por tanto, los socios son más propensos a utilizar el capital y las reservas como una herramienta a favor de la sostenibilidad de la empresa, en lugar de como un objetivo en sí mismo, lo que afecta positivamente al empleo para los empleados, socios-trabajadores y productores. Del mismo modo, pudimos constatar a partir de las entrevistas que la interacción entre el

personal y los socios, basada en una actitud dedicada y proactiva por parte del personal, podría ser un elemento importante del proceso de fortalecimiento de las reservas financieras. Un empleado de la Federación Desjardins explica que *«estamos reconocidos como una de las instituciones financieras más sólidas del mundo, porque tenemos un alto nivel de capitalización; de hecho, lo que decimos a los socios es 'Podríamos daros más beneficios. Pero vuestra institución financiera sería más débil'. Así que, de hecho, les explicamos los beneficios de la capitalización»*. Los socios están abiertos al mensaje porque las cooperativas de crédito Desjardins (*caisses*) *«están más cerca de las necesidades de los socios, las personas se preocupan más»*¹⁵³. La sostenibilidad empresarial de Desjardins se debe en gran parte a la actitud de su entregado personal y, a cambio, proporciona sostenibilidad en el empleo de sus más de 40.000 trabajadores en sólo Quebec, por lo que es el primer empleador de la provincia.



4.1.5. CONTRIBUCIÓN A LA FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO Y DE LA ECONOMÍA

Ningún proyecto empresarial puede considerarse sostenible económicamente a largo plazo sin una tendencia hacia la formalización. Sólo evolucionando en la economía formal puede una empresa cooperativa construir relaciones comerciales y de asociación a largo plazo. Además, las cooperativas requieren un nivel particularmente alto de institucionalización, con el fin de hacer funcionar su sistema de gobierno democrático correctamente y con todas las garantías necesarias, el cual, a su vez, es parte de su funcionamiento empresarial básico: esta dinámica institucionalizada no puede permanecer en la economía informal durante mucho tiempo.



Desde su origen, hace dos siglos, las cooperativas han proporcionado de forma general a sus trabajadores y socios-productores el más alto nivel de formalidad que estos últimos posiblemente podrían alcanzar, teniendo en cuenta su entorno nacional. Por ejemplo, en las cooperativas de mujeres de SEWA, en la India, podemos observar que la formalización gradual de los puestos de trabajo y las actividades económicas de las mujeres socias ha mejorado claramente la sostenibilidad económica de dichas actividades.

En SEWA, las socias-trabajadoras están inscritas formalmente en su cooperativa. La inscripción se fomenta para permitir a sus trabajadoras asociadas beneficiarse de un reconocimiento pleno, además de disfrutar de un trabajo e ingresos regulares. Sin embargo, la condición de trabajadoras o de productoras autónomas de las socias de la cooperativa no suele ser reconocida formalmente. Aunque, debido a que el 90% de los trabajadores de Gujarat y prácticamente todas las personas que trabajan en las actividades en las que las cooperativas de SEWA están involucradas (recogida de basura, artesanía, construcción, etc.) no son trabajadores reconocidos formalmente, el problema ya no es de SEWA, sino que afecta a todos los niveles de gobierno. Mientras tanto, SEWA ha proporcionado el mayor nivel posible de formalidad en su poder y en el poder de sus cooperativas, con el fin de ofrecer: la inscripción formal a una empresa reconocida formalmente cuando ha sido posible, así como trabajo e ingresos regulares, cuyo nivel y condiciones se negocian internamente en el sindicato de SEWA.

Pero la tendencia hacia la formalización no es el monopolio de los países en desarrollo y emergentes. En muchos sectores, como la asistencia social y la construcción, la transición hacia la formalización de la economía y el empleo es una lucha cuesta arriba, incluso en los países desarrollados, y las cooperativas parecen estar alcanzando de forma abrumadora altos niveles de formalización, debido también a que se considera un fuerte elemento de transparencia.

Además, las cooperativas están respondiendo poco a poco a las necesidades de empleo de reciente aparición, que son difíciles de satisfacer en el sistema actual de empleo, a la vez que promueven que la gente trabaje dentro de la economía formal. Las cooperativas de actividades y de empleo francesas ayudan a las personas a probar y desarrollar sus proyectos empresariales individuales, a la vez que se benefician de un estatus de empleado y de cobertura social completa, reduciendo su carga administrativa durante un período determinado. Cuando tienen éxito en la transformación de su proyecto en un negocio real, pueden bien dejar la cooperativa o bien permanecer en ella. Hay un mecanismo que permite a las personas desempleadas llevar a cabo una transición gradual desde el estatus de desempleado hacia su nueva actividad económica. Este modelo de cooperativas permite a los empresarios individuales trabajar en su propio proyecto individual, en un sistema colectivo y dentro de la economía formal, y es una importante fuente de innovación organizacional.

4.1.6. LA COOPERACIÓN ENTRE TRABAJADORES, USUARIOS, PRODUCTORES Y OTROS ACTORES INTERESADOS

La tendencia actual hacia las cooperativas multi-societarias que se menciona en el Capítulo 3 como una manera de combinar los intereses de los diferentes tipos de actores en una misma cooperativa, a través de proporciones ponderadas de poderes de voto en las asambleas generales y en los consejos, que reflejen los diversos intereses en juego, es otra innovación organizacional clave y puede ser un fuerte elemento de sostenibilidad empresarial. Esta estructura permite a las cooperativas responder con mayor eficacia a las necesidades de la comunidad mediante la inclusión de todos los actores clave de un proyecto territorial,

con todas las ventajas que se derivan en términos de competitividad y sostenibilidad. Este ha sido, al menos, uno de los principios del grupo Mondragón desde principios de los años 1960. Varias cooperativas clave del grupo (banco, universidad, centros de investigación industrial, cooperativas educativas, cooperativa de consumo, cooperativas agrícolas) son multi-societarias, e incluyen como socios: consumidores, estudiantes, productores agrícolas y otras cooperativas. Por defecto, siempre se incluye a los trabajadores. Las cooperativas multi-societarias no son sólo cooperativas en las que los diferentes tipos



de actores pueden ser socios: tienen estructuras de gobierno muy precisas, con relaciones específicas de poder de voto en las asambleas generales y en los consejos. En particular, la inclusión de los trabajadores como socios de todas las cooperativas de Mondragón (no sólo en las cooperativas de trabajo asociado) ha demostrado ser un elemento de motivación fuerte de participación, con importantes consecuencias sobre la sostenibilidad de las cooperativas, que pudimos comprobar una vez más durante este trabajo de campo.

La cooperación entre el personal y los socios

también puede adoptar otras formas, tales como la contratación de personal entre personas con experiencia en consejos de cooperativas o grupos de cooperativas, como hace el Grupo Desjardins, de Quebec. Una empleada de la Federación Desjardins, que es la entidad coordinadora del grupo, explicó que anteriormente fue socia del consejo de una cooperativa de crédito (*caisse*) local de Desjardins antes de ser reclutada como empleada. La contratación entre los socios, y en particular entre los que han sido miembros de consejos, asegura que los candidatos ya conocen la organización y el trabajo, y tienden a tener un buen entendimiento de los socios a los que tendrán que servir.

4.1.7. ECONOMÍAS DE ESCALA

Las cooperativas pueden ser vistas como agentes de las economías de escala, ya que esta es una de las principales características empresariales a través de las cuales se satisfacen las necesidades y aspiraciones de la gente, al hacer colectivamente lo que la gente no podría, o apenas podría, hacer por su cuenta o aislados los unos de los otros.

Las economías de escala de las cooperativas se caracterizan por un control democrático y un sistema de gobierno horizontal, y se ven afectadas positivamente por la ya mencionada actitud de participación de los socios y el personal, como veremos a continuación. A su vez, el fortalecimiento y la ampliación constante de las economías de escala de las cooperativas son una de las principales razones de su sostenibilidad empresarial. Estas economías de escala pueden tener lugar dentro de las cooperativas, entre las cooperativas, o entre las cooperativas y otros actores. También son fundamentales para la consolidación del empleo cooperativo (de las personas que trabajan *en o dentro del ámbito* de las cooperativas), y, viceversa, el empleo cooperativo tiende a reforzar estas economías de escala.

LAS ECONOMÍAS DE ESCALA DENTRO DE LA COOPERATIVA

La forma más sencilla de cooperar entre socios-productores de la misma cooperativa es compartir las herramientas de producción. Esto es lo que hacen las cooperativas de pesca en Emilia-Romaña, que comparten sus barcos; o las cooperativas agrícolas

especializadas llamadas CUMA en el País Vasco en España, tal como del otro lado de la frontera en Francia, que intercambian maquinaria agrícola, lo que supone un recorte sustancial de los costos para los productores.

En las cooperativas de producción, los empleados tienen que proporcionar a los socios apoyo tecnológico e información, que es a la vez de gran calidad y se puede implementar fácilmente. Un socio-productor de una cooperativa agrícola en Emilia-Romaña explica: «Necesito toda la información sobre las tendencias del clima y sobre las técnicas de cultivo que se encuentran en el mercado. Esto es algo que la cooperativa es capaz de hacer. Es como un maestro para el agricultor... Yo llamo al técnico cooperativo, que me aconseja la utilización de un producto al mejor precio y calidad posible, pero no porque me tiene que vender el producto (...), de modo que puedo llegar a la época de cosecha sin haber tenido ningún problema e incluso ahorrar dinero»¹⁵⁴. De este modo, se forma un círculo virtuoso entre control democrático de los socios de la cooperativa, la actitud dedicada de los empleados, la capacidad de los socios para generar un nivel de producción que garantice la sostenibilidad económica de su explotación, la sostenibilidad económica de la propia cooperativa y, en última instancia, la sostenibilidad del empleo, tanto para los empleados como para los productores y sus familias.

A su vez, antes de la creación de la cooperativa mencionada en la década de 1950, «cada agricultor tenía que negociar el precio con el sector privado. Esta negociación de la relación comercial no siempre fue fácil, por lo que a menudo el agricultor era manipulado...

Mientras que el agricultor estaba solo, el comprador privado tenía contacto con todo el mundo y esto le dio más poder de negociación... Esto no sucede en una cooperativa, y ¿por qué? Debido a que las reglas son decididas de antemano: el productor de una cooperativa sabe desde el principio cuáles serán sus costos y sus ganancias»¹⁵⁵. Cada agricultor es, pues, capaz de realizar la planificación financiera, evitar el endeudamiento y además mantener la sostenibilidad económica de su explotación agrícola.

Incluso en el caso de necesitar técnicos que puedan proporcionar servicios especializados a un costo menor, la contratación de los de la cooperativa puede, al final, ser una estrategia ganadora para los productores, ya que la cooperativa ofrece un conjunto de múltiples facetas de servicios adaptados a sus necesidades: «es como un paquete... Usted obtiene un mejor trato de esa manera, y eso es lo que podemos ofrecer... tenemos más cosas que ofrecer que minoristas especializados en un solo sector»¹⁵⁶. Las cooperativas pueden aumentar sus escalas cuando el entorno económico hace que sea posible, como en el caso de Argentina, donde el sector agrícola ha experimentado un gran resurgimiento en los últimos años. En Santa Fe, una provincia argentina que posee el 21% de la tierra cultivable del país y se caracteriza por el predominio de las pequeñas y medianas explotaciones, la cooperativa agrícola AFA



cuenta con 10.000 socios únicamente en la provincia, y les ofrece una amplia gama de servicios en una gran extensión de tierra durante todo el año, con una capacidad de almacenamiento de 3,2 millones de toneladas, una fuerte logística de transporte formada por 220 camiones, 57 centros y sub-centros con 1.600 empleados fijos¹⁵⁷. Tal desarrollo probablemente no

habría sido posible sin una larga tradición del sector cooperativo en la provincia, en parte heredado de los inmigrantes italianos. AFA fue establecida en 1932 por agricultores con escasos recursos y ha desarrollado una sólida cultura cooperativa con socios activos y empleados dedicados.

LAS ECONOMÍAS DE ESCALA ENTRE LAS COOPERATIVAS

En Kanagawa, Japón, se ha establecido una asociación entre la Seikatsu Club Consumer Cooperative y los «colectivos de los trabajadores» (un tipo especial de cooperativas de trabajo asociado que, como hemos visto en el Capítulo 3, se caracteriza por la presencia de una mayoría de mujeres que no son las principales proveedoras de la familia, pero que buscan ingresos complementarios, a menudo trabajando a tiempo parcial). Teniendo en cuenta que las cooperativas de consumo son uno de los principales clientes de los colectivos de trabajadores, se puede considerar esta alianza como un acuerdo de subcontratación. Sin embargo, la relación entre las dos partes es continua, y por lo tanto se considera una asociación estable, al contrario que la subcontratación convencional. Los colectivos de trabajadores aseguran la gestión de las tiendas de la cooperativa de consumo y sus socios-trabajadores. Debido a su propia condición, tienen la motivación necesaria para proporcionar servicios de buena calidad a los socios-usuarios de las cooperativas de consumo, lo que conduce a la sostenibilidad de ambas partes en el negocio.

El tipo de interacción más importante entre las cooperativas en lo que se refiere a las economías de escala se materializa en los grupos cooperativos, es decir, grupos empresariales entre cooperativas caracterizadas por un sistema de gobierno horizontal, entre iguales, y por una importante delegación

democrática de los poderes empresariales de las cooperativas al grupo. De las 10 regiones seleccionadas para el estudio, 3 tienen una gran experiencia en este tipo de combinaciones empresariales: el País Vasco con el grupo Mondragón, Quebec con el grupo Desjardins, y Emilia-Romaña, con una serie de consorcios de cooperativas. En los tres casos, la sostenibilidad empresarial de los grupos cooperativos y de sus cooperativas constituyentes pudo ser, de nuevo, ampliamente verificada durante nuestro trabajo de campo, a pesar de los tiempos difíciles por los que está pasando la economía mundial y de algunas dificultades aisladas en cooperativas y sectores específicos de actividades, como veremos en el siguiente apartado en el caso de Mondragón.

Cuando la actitud dedicada de trabajadores y socios mencionada anteriormente puede ejercerse en el marco de un conjunto empresarial que agrupa a más de un centenar de cooperativas (en Mondragón), o a varios cientos (en Desjardins), los efectos de esa actitud dedicada y esa interacción positiva se ven multiplicados. Los datos de estos grupos empresariales, en términos de facturación, rentabilidad, capitalización, cuotas de mercado, y creación y longevidad de empleo, que pudimos verificar de nuevo durante la realización del trabajo de campo, son suficientemente elocuentes para sugerir que este es realmente el caso¹⁵⁸.



Como también pudimos comprobar de nuevo durante el trabajo de campo, tales grupos cooperativos tienen que encontrar un equilibrio muy difícil entre la delegación de poderes, que las cooperativas conceden democráticamente al grupo, por un lado, y la autonomía de las cooperativas constituyentes, por otro. Un socio-trabajador de un consorcio de cooperativas sociales en Emilia-Romaña, agrupando a diversas cooperativas de primer grado involucradas en servicios a la comunidad o en la integración de personas discapacitadas o socialmente desfavorecidas, considera que «somos una estructura muy particular... debido a la delegación de poderes de las cooperativas al consorcio. Creo que este sistema es una gran garantía de sostenibilidad para las cooperativas»¹⁵⁹. Por otro lado, un socio-trabajador de Laboral Kutxa (ex Caja Laboral), el banco del grupo Mondragón, explica que «Mondragón no cuenta con una estructura vertical, se trata de una red. Así que el presidente no da órdenes a las cooperativas de Mondragón, no tiene poder de mando para decir a las cooperativas lo que tienen que hacer»¹⁶⁰. Este equilibrio es la esencia del éxito de estos grandes grupos empresariales. Sin la delegación democrática del poder, estos grandes conjuntos empresariales no podrían funcionar como grupos de empresas. Por otro lado, sin autonomía, la dinámica de cada cooperativa, integrada en su localidad específica y especializada en una determinada actividad, se perdería, y, junto con

ella, su forma específica de garantizar la sostenibilidad empresarial. La combinación entre los dos elementos requiere una inversión impresionante en el sistema de gobierno democrático a nivel de grupo. Mondragón, por ejemplo, organiza congresos de forma regular, en los que cada cooperativa está representada y tiene una cuota de poder de votación proporcional al número de sus socios-trabajadores. «El congreso es el punto de reunión del grupo de cooperativas y cooperativistas del proyecto Mondragón. Está organizado de tal manera que lo que sucede en el congreso cuenta con un proceso en cadena que garantiza que los temas debatidos y tratados en el congreso tienen todos los componentes que cualquier socio-trabajador de [las cooperativas que pertenecen a] la corporación puede querer incluir en este proyecto»¹⁶¹.

Los grupos cooperativos también pueden establecer mecanismos de solidaridad entre las cooperativas constituyentes. Un consorcio de cooperativas sociales de Emilia-Romaña ha estado practicando transferencias de fondos de una cooperativa a otra, con el fin de resolver problemas de liquidez transitorios, tal y como se mencionó en el Capítulo 3. Como vimos también en ese capítulo, Mondragón cuenta con un sistema a través del cual los trabajadores de una cooperativa en dificultad pueden ser reubicados temporal o permanentemente en otra cooperativa del

grupo, manteniendo así su motivación y la capacidad organizativa de las cooperativas, y mejorando de forma significativa la seguridad del empleo. Estos mecanismos de solidaridad refuerzan en última instancia la sostenibilidad empresarial de todo el grupo cooperativo y de sus cooperativas constituyentes.

Otra de las funciones de los grupos cooperativos es ayudar a organizar fusiones entre sus cooperativas integrantes, tratando de encontrar un equilibrio entre la eficiencia empresarial y la integración en la comunidad. El consorcio de cooperativas sociales en Emilia-Romaña mencionado arriba experimentó una

reducción a través de la fusión de sus cooperativas integrantes de 15 a 9 en los últimos años. El grupo Desjardins tenía alrededor de 1.400 cooperativas de crédito (*caisses*) en la década de 1980, una cifra que se ha reducido a 380 en la actualidad. El grupo se aseguró de que esta reducción, que era esencial para su supervivencia (en particular, en virtud de las nuevas normas de Basilea III) no se llevaría a cabo a expensas de los fuertes lazos de las cooperativas de crédito de la zona, un componente esencial de su razón de ser última. Parte de la solución ha sido la de mantener 1.400 puntos de servicio en todo Quebec, con personal desplegado en las partes más remotas de la provincia.

ECONOMÍAS DE ESCALA LLEVADAS A CABO A TRAVÉS DE ASOCIACIONES CON ENTIDADES EXTERNAS

El mantenimiento de los servicios básicos en las aldeas remotas es, sin embargo, muy difícil, y Desjardins está realizando un gran esfuerzo en este sentido, como explica un empleado de la Federación Desjardins, que coordina el grupo. «Cuando se cierra un punto de servicio, cuando se elimina un cajero automático, es una tragedia, porque es como matar a un pueblo». Al mismo tiempo, «tenemos ventanillas en las que hacemos cinco transacciones por semana... Cinco transacciones por semana, no sólo no es rentable, sino que perdemos 40.000 dólares por mostrador. No podemos seguir». De modo que se encuentran soluciones alternativas: «Por ejemplo, nos asociamos con los municipios, abriendo un punto de servicio... el municipio, a menudo un pueblo, tampoco tiene una gran cantidad de recursos; si se trata de un pueblo pequeño, tienen a un trabajador que trabaja a tiempo parcial, empleamos al mismo empleado, junto con ellos, nosotros lo empleamos a tiempo completo; así, hay servicios municipales y servicios financieros

a tiempo completo. Por lo que es en el mismo lugar, compartimos sus locales, el costo se reduce, y luego prestamos servicios de forma conjunta. También lo hacemos con la oficina de correos... De hecho, tratamos de ser un poco imaginativos, se necesita mucha creatividad». Este tipo de pueblos se pueden encontrar por todas partes en Quebec¹⁶². Esta práctica innovadora, facilitada por la creatividad generada por la actitud de los empleados y los socios, hace que sea posible mantener la misión central de Desjardins de prestar servicios financieros a la población de Quebec, incluso a las aldeas más remotas, a la vez que mantienen la ventaja competitiva del grupo como uno de los principales grupos bancarios de Canadá. Además, mediante el mantenimiento del empleo en lugares muy remotos, se contribuye a mantener vivos los pueblos, favoreciendo así el mantenimiento del empleo y luchando contra la desertificación económica de las regiones remotas de Quebec.

4.2. DESAFÍOS EMPRESARIALES A LOS QUE SE ENFRENTA EL EMPLEO COOPERATIVO

Las especificidades del empleo cooperativo, que hemos identificado en el Capítulo 3 alrededor de 8 *lógicas de justificación*, se enfrentan a importantes desafíos que podrían poner en peligro la capacidad de creación y mantenimiento de empleo de las cooperativas. Por otro lado, tales especificidades crean nuevas oportunidades para las cooperativas en respuesta a los problemas emergentes del empleo.

Los principales desafíos a los que se enfrenta el empleo cooperativo de cara a la globalización actual, y están directamente relacionados con la gestión del trabajo y del empleo, son los siguientes.

4.2.1. ENFRENTANDO LA INTENSIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA DE MERCADO

En el marco de una economía globalizada, las cooperativas se enfrentan a una competencia cada vez más feroz. Para sobrevivir, muchas cooperativas han desarrollado estrategias de expansión con el fin de mantenerse a la altura de los competidores mundiales. Sin embargo, estas estrategias han dado lugar a un proceso de reestructuración que incluye también el ámbito del empleo. Muchas cooperativas han sufrido una gran presión para que llevaran a cabo una reestructuración bajo la lógica de justificación de la *economía* mencionada en el Capítulo 3, a expensas de las otras 7 lógicas de justificación identificadas anteriormente. El hecho de ceder a esa presión podría dañar la competitividad de las cooperativas a largo plazo, a pesar de que podría suponer mejoras financieras a corto plazo.

La experiencia del grupo Mondragón aporta dos puntos interesantes en este sentido. En primer lugar, desde el lanzamiento de su estrategia de internacionalización en la década de 1990, Mondragón ha desarrollado activamente sus actividades empresariales en otros países con unidades de producción que están cerca de los puntos de montaje de las grandes cadenas de producción e insistió varias veces en que esta estrategia de internacionalización ha sido favorable a la creación y consolidación de puestos de trabajo en el País Vasco¹⁶³. Sin embargo, esto ha planteado un debate sobre la relación con los trabajadores en el extranjero que no son socios. El grupo está tratando poco a poco de encontrar soluciones para integrar a los trabajadores extranjeros en el sistema cooperativo de Mondragón.

Por otra parte, el caso de la cooperativa Fagor Electrodomésticos, que entró un proceso de liquidación en 2013 muestra que el fracaso empresarial en el mercado globalizado no perdona a las empresas cooperativas, a pesar de la mayor capacidad de resiliencia de las mismas. Sin embargo, incluso en un caso tan extremo, el grupo Mondragón está teniendo éxito a la hora de organizar la reubicación de la mayoría de los socios-trabajadores

desde esa cooperativa hacia otras cooperativas del grupo, así como de suministrar los suficientes ingresos compensatorios a través de su propio sistema de seguridad social. A finales de julio de 2014, 8 meses después del inicio del proceso de concurso de esta cooperativa, el grupo ya había encontrado soluciones para el 76% de sus socios-trabajadores: de 1.895 trabajadores de Fagor Electrodomésticos, 1.050 ya han sido reubicados a otras cooperativas del grupo, y se han encontrado otras 400 soluciones individuales, tales como programas de prejubilación¹⁶⁴. Se prevé poder encontrar una solución para el 24% restante de los socios-trabajadores de la cooperativa en breve, antes de que se liquide. La experiencia del grupo Mondragón ilustra la gravedad de los retos derivados de la competencia mundial y el hecho de que diferentes lógicas estructuradas en estrategias cooperativas específicas podrían remediar los daños sufridos por la lógica de la *economía*, favoreciendo la sostenibilidad empresarial de largo plazo.

4.2.2. HACER FRENTE A LAS DEBILIDADES DE LAS CAPACIDADES DE GESTIÓN

Por otro lado, por poner demasiado énfasis en las lógicas de la *familia*, de la *reputación* y la lógica *orientada a los valores*, las cooperativas pueden sufrir problemas económicos. Durante las últimas décadas, las cooperativas se han desarrollado con un fuerte impulso de los movimientos sociales y con el apoyo de las autoridades públicas debido a sus contribuciones sociales. Este fenómeno ha dado lugar a grandes auges del movimiento cooperativo en muchos países, y ha estimulado el desarrollo de conceptos relacionados con él, tales como la economía social y la economía solidaria, así como la empresa social y el emprendimiento social. Sin embargo, podemos observar que el entusiasmo no siempre se ve apoyado por las competencias de gestión suficientes. Demasiada cultura familiar entre empleados con remuneraciones demasiado generosas no puede equilibrarse con el interés de los socios debido a un aumento excesivo de los costos, que perjudican la sostenibilidad empresarial a largo plazo. Una cultura demasiado orientada a los valores puede provocar que se tomen decisiones excesivamente idealistas, incluso que la capacidad económica de los socios y de los trabajadores no pueda soportar. Una lógica

de la reputación promovida por políticas públicas puede atraer a gente sin preparación a la creación de cooperativas.

Existe, pues, una gran necesidad de fortalecer las capacidades de gestión y capacitación organizacional, creando un equilibrio entre los imperativos económicos que impone el mercado, por un lado, y las diversas lógicas de justificación características del empleo cooperativo, por otro¹⁶⁵.

Un antiguo socio-trabajador de una cooperativa de trabajo de nuevas tecnologías en Emilia-Romaña, comenta a este respecto que *«el hecho de que cada uno exprese sus opiniones no significa necesariamente que será respaldado por las habilidades correspondientes. En concreto, este es el caso de las pequeñas empresas, donde prácticamente no hay nadie habilitado, que tenga la capacidad de gobernanza necesaria en la pequeña empresa (...) porque en las pequeñas cooperativas no siempre hay un director»*¹⁶⁶. Esto tiene que ser corregido a través de la formación organizativa.

4.2.3. PROPORCIONAR RESPUESTAS A LOS RETOS DEMOGRÁFICOS Y LAS CUESTIONES GENERACIONALES

Otro reto es la capacidad de las cooperativas, especialmente en los países industrializados, para volver a adaptarse a paisajes económicos post-industrializados, caracterizados por patrones de producción de muy alta cualificación y un sector de servicios en crecimiento. Este es el objeto de un debate en profundidad dentro de Mondragón, donde la parte más tradicional de la producción industrial se está trasladando a otros países.

Por otra parte, parece difícil encontrar líderes jóvenes que compartan el mismo tipo de espíritu colectivo y el compromiso orientado a los valores. ¿Cómo pueden las cooperativas atraer y generar líderes jóvenes y dinámicos que introduzcan innovaciones en la tradición cooperativa adaptándola para dirigir a su generación y a las futuras? *«La cuestión generacional es indiscutible. La edad promedio de los socios es de 60 a 70 años. Es un problema grave. Yo soy el más joven del consejo. Es un problema que hemos estado discutiendo. El consejo se enfrenta a la estrategia apolítica y, mirando a la lista de los socios, el problema surge»*, explica un socio-productor de una cooperativa agrícola en Emilia-Romaña, que añade: *«Sí que encontramos a algunos jóvenes en la agricultura, pero es difícil involucrarlos en la cooperativa. Nos resulta difícil atraer a los jóvenes y comunicarles nuestros principios»*¹⁶⁷.

Sin embargo, también podemos anticipar que las características de las cooperativas pueden ser una respuesta a los problemas generacionales que todas las empresas enfrentan. Hallamos que muchas de las características destacadas por las personas que trabajan en las cooperativas, en particular las cooperativas de trabajo asociado, son muy similares a las que se encuentran en muchas empresas innovadoras en sectores emergentes. Es fundamental para el movimiento cooperativo proporcionar una respuesta basada en un modelo empresarial adecuado a estas nuevas e innovadoras aspiraciones.



También cabe señalar que las cooperativas de por sí ya pueden ser una respuesta a los problemas causados por cuestiones generacionales en algunos países industrializados, como se mencionó en el Capítulo 3. Las cooperativas proporcionan empleo a las personas mayores que todavía quieren trabajar, no sólo por razones económicas, sino también para participar en la vida social, como las cooperativas de trabajo asociado, las cooperativas de personas mayores y los colectivos de trabajadores en Japón. En algunos países y regiones, la transición hacia el modelo cooperativo se considera una opción alternativa para las empresas cuyos propietarios se jubilarán sin sucesores. Por último, hay que destacar el empleo generado por las cooperativas en los países donde los jóvenes se han visto especialmente afectados por la crisis, como España¹⁶⁸.

4.2.4. ABORDAR EL ÁNGULO MUERTO DE LA PROTECCIÓN LABORAL

El papel de intermediario jugado por algunos tipos de cooperativas entre trabajadores o productores autónomos y el mercado, puede crear grandes problemas en lo que se refiere a la protección laboral y la seguridad social. Se acusa a muchas cooperativas de ser instrumentos para el despido, la subcontratación y la explotación de los trabajadores y los pequeños productores. La *cooperativización* de las actividades del sector público y privado en algunos países se ha visto acompañada por una degradación de las condiciones de trabajo. Esto se debe a una perversión de la forma cooperativa y a la aplicación de normativas laborales débiles a este tipo de formas de trabajo.

Este problema ha sido particularmente grave en Brasil, donde se establecieron miles de cooperativas de trabajo asociado falsas (pero, en ese momento,

legales) que proporcionaban intermediación laboral a terceros sin ningún otro servicio entre mediados de los años 1990 y 2012, cuando se aprobó una nueva ley sobre cooperativas de trabajo asociado que prohibió el uso de la forma cooperativa para llevar a cabo intermediación laboral.

Sin embargo, el problema no es sólo específico de Brasil. Se ha extendido a otros países latinoamericanos como Colombia, y ahora está surgiendo hasta en países donde la regulación cooperativa está particularmente desarrollada, pero en los que la presión del empleo precario es fuerte, como Italia o España. Más allá de la perversión del modelo cooperativo en términos de empleo, es el mismo carácter empresarial de las cooperativas que está negado a través de este fenómeno.

NOTAS

137. Declaración de la sobre la Identidad ACI Cooperativa de la ACI, véase <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>), insertada en la Recomendación sobre la Promoción de las Cooperativas 2002 (N° 193) de la OIT, véase www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193
138. Empleado, cooperativa de seguros, Santa Fe, Argentina
139. Socio productor, cooperativa agrícola, Emilia-Romaña, Italia
140. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (artesanía), Gauteng, Sudáfrica
141. Socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (fabricación), País Vasco, España
142. Cooperativa de consumo Eroski, grupo Mondragón, País Vasco, España
143. *Ibid.*
144. Empleado, cooperativa social médica, Gangwon, Corea del Sur
145. Empleado 1, cooperativa de servicios agrícolas, Wisconsin, Estados Unidos
146. Empleada, cooperativa de consumo, Emilia-Romaña, Italia
147. Socio-productor, cooperativa agrícola, Emilia-Romaña, Italia
148. Empleado 3, cooperativa de consumo, Kanagawa, Japón
149. *"Las cooperativas proporcionan educación y formación a los socios, a los representantes elegidos, a los directivos y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Ellas informan al gran público, especialmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, de la naturaleza y los beneficios de la cooperación"; Recomendación sobre la Promoción de las Cooperativas, 2003 (N° 193); Anexo, www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193*
150. Trabajadora asociada, cooperativa de consumo, País Vasco, España
151. Empleado, cooperativa de crédito, Gangwon, Corea
152. El cuarto principio cooperativo estipula que *"Los socios asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de su cooperativa posiblemente mediante el establecimiento de reservas, de las cuales una parte por lo menos sería indivisible"*; ver la Recomendación sobre la promoción de las cooperativas de la OIT, 2002 (N° 193), anexo
153. Empleado, federación de cooperativas de crédito, Quebec, Canadá
154. Socio-productor, cooperativa agrícola, Emilia-Romaña, Italia
155. *Ibid.*
156. Empleado 1, cooperativa de servicios agrícolas, Wisconsin, Estados Unidos
157. Datos recogidos durante la visita de campo a la AFA en San Genaro, Santa Fe, Argentina
158. Véase www.desjardins.com y www.mondragon-corporation.com
159. Socio-trabajador, consorcio de cooperativas sociales, Emilia-Romaña, Italia
160. Socio-trabajador, cooperativa financiera, País Vasco, España
161. Entrevista a José María Aldecoa, Expresidente de la Corporación Mondragón, llevada a cabo en marzo de 2012, para el documental producido por CECOP CICOPA-Europe Juntos – *Cómo las cooperativas resisten mejor a la crisis*, 33'18 al 33'41", disponible en www.together-thedocumentary.coop
162. Empleado, federación de cooperativas de crédito, Quebec, Canadá
163. Vea el documental *Juntos – Cómo las cooperativas resisten a la crisis*, 2012, por CECOP- CICOPA Europe, secuencia sobre Mondragón: www.together-thedocumentary.coop
164. Correo electrónico personal de Javier Marcos, Oficial de Comunicaciones de la Corporación Mondragón, 30 de julio de 2014
165. Cabe señalar que la armonización no siempre está dando lugar a resultados iguales para todos los diferentes intereses y lógicas. En las entrevistas, encontramos varios casos en los que la armonización de los diferentes intereses bloquea acciones necesarias y desencadena una desconfianza mutua. La armonización debería considerarse resultado de la combinación de la acción estratégica y un proceso participativo. Esto debería ser una competencia básica de los dirigentes de cooperativas
166. Antiguo socio-trabajador, cooperativa de trabajo asociado (técnicas de información), Emilia-Romaña, Italia
167. Socio-productor, cooperativa agrícola, Emilia-Romaña, Italia
168. Véase por ejemplo www.thenews.coop/39549/news/co-operatives/co-operatives-create-8000-new-jobs-while-unemployment-hits-record-spain/#.U71C_7HLMoA

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Como vimos en el Capítulo 2, el movimiento cooperativo genera **empleo a tiempo parcial o completo del que se benefician por lo menos cerca de 250 millones de individuos en todo el mundo**, ya sea en o dentro del ámbito de las cooperativas, lo que representa 8,73% de la población ocupada del mundo. De éstos, **223,6 millones son productores autónomos** (principalmente en el sector agrícola, pero también en otras actividades primarias, secundarias o terciarias) que realizan su actividad económica *dentro del ámbito* de una cooperativa, y **26,4 millones son empleados o socios-trabajadores** que trabajan *en* cooperativas. Los países del G20 representan una parte muy importante de estas cifras, llegando **el empleo cooperativo a casi el 12% de la población ocupada** de este grupo de países. Aunque estas estimaciones, aproximadas y probablemente realizadas a la baja, son lo suficientemente representativas como para que el empleo cooperativo se considere un fenómeno mundial muy significativo, y deben ser objeto de mayor estudio.

Centrándonos ahora en nuestro trabajo de campo en 10 regiones sub-nacionales de todo el mundo, uno de los primeros resultados que cabe destacar del Capítulo 3 es la muy elevada proporción de empleo cooperativo que se encuentra en Emilia-Romaña, es decir, **cerca del 15% del empleo total** de la región, distribuidos en prácticamente todos los sectores económicos. Emilia-Romaña es una de los *clusters* cooperativos más antiguos del mundo y uno de los distritos industriales más importantes de Europa, que ha logrado mantener su competitividad global a pesar de la actual crisis económica de Italia. El nivel particularmente elevado de empleo cooperativo en esa región es un buen augurio para el **potencial laboral del modelo cooperativo en otras partes del mundo**.

De hecho, no hay nada en Emilia-Romaña tan específico que impida que tales índices de empleo cooperativo se arraiguen en otros lugares. Gangwon en Corea del Sur ya ha alcanzado la proporción del 23% (esencialmente en la agricultura), y no tiene mucho en común con Emilia-Romaña en términos de estructura económica y fortalezas específicas de las cooperativas. Otras regiones estudiadas durante el trabajo de campo, como el País Vasco en España, con casi el 7%, y la provincia de Santa Fe en Argentina, con casi el 9%, también muestran una presencia particularmente alta del empleo cooperativo.

Otro hallazgo clave de este estudio es que el empleo cooperativo se caracteriza por la **distribución relativamente bien equilibrada entre las zonas urbanas y rurales** (incluso en sectores distintos a la agricultura), así como entre las grandes ciudades y pequeños pueblos. La migración rural, la migración de las ciudades de tamaño medio hacia las grandes metrópolis, y la desertificación económica de las regiones periféricas, probablemente habrían sido más agudas como fenómeno mundial de no haber estado las cooperativas activas en el fomento de la producción y el empleo locales, y de no haber proporcionado economías de escala a la gente común sin medios. Gran parte del empleo cooperativo que encontramos durante el trabajo de campo se desarrolla en áreas rurales y pequeñas ciudades, y no exclusivamente en el sector agrícola. Esta tendencia, por supuesto, también tiene un fuerte impacto en la sostenibilidad del empleo indirecto (proveedores, servicios locales, etc.), así como en el desarrollo regional en general.

Asimismo, constatamos que el empleo cooperativo se caracteriza a menudo por **una alta seguridad y tiempos largos**. Este fenómeno también afecta a la estabilidad del empleo indirecto e incita a las personas involucradas a gastar más y gastar más sabiamente, contribuyendo así a la generación de una economía local viva, así como a hacer elecciones cada vez más ecológicas a lo largo del desarrollo en curso de esta tendencia.

Un aspecto específico de la duración del empleo en las cooperativas es su **capacidad de resiliencia**, incluso en términos de empleo, que hemos venido observando durante la crisis mundial que estalló en 2008. Hallamos que tal capacidad de resiliencia ha sido reforzada por factores derivados de la empresa, el sistema cooperativo (redes, grupos e instituciones de apoyo empresarial mutualizadas, etc.), así como la legislación específica y las políticas públicas.

Al analizar la evolución del empleo cooperativo en la década del 2000, en un puñado de países y regiones en los que pudimos obtener esos datos, constatamos que el empleo cooperativo había **mantenido más o menos su tasa de población ocupada total** desde ese momento, lo cual es bastante significativo dado el hecho de que muchas personas se han sumado al mercado laboral desde entonces. La caída en el número de productores independientes en las cooperativas de producción del sector primario y en los países industrializados, parece haber seguido el patrón de disminución general del empleo en este sector en proporciones similares.

Al mismo tiempo, cabe destacar que una de las principales razones para el mantenimiento de la tasa de empleo cooperativo en relación con la población total ocupada desde la década del 2000 en algunos países clave en términos de

presencia cooperativa como Francia, Italia y España ha sido el **fuerte crecimiento del empleo en las cooperativas de trabajo asociado y en las cooperativas sociales** (o su equivalente) así como **cooperativas multi-societarias** durante el mismo período, aumentando significativamente las tasas de empleo cooperativo. Este fuerte crecimiento del empleo es, en gran medida, el resultado de **estrategias de cooperación estrecha entre las cooperativas** a nivel *meso*. En otros países y regiones, aunque las cooperativas sociales y de trabajo asociado todavía tienen cifras de empleo modestas, se están desarrollando rápidamente. Además, la diversidad mucho mayor de los sectores económicos en los que participan las cooperativas sociales y de trabajo asociado en comparación con otros tipos de cooperativas, las hace **importantes terrenos de prueba** para la iniciativa empresarial de las cooperativas y el empleo cooperativo en general. Otras características significativas han sido la **integración laboral de personas discapacitadas o desfavorecidas socialmente**, o sea puestos de trabajo particularmente difíciles de crear y/o consolidar, así como la intensificación de los procesos de **reestructuración de empresas en crisis o sin un sucesor** en cooperativas de trabajo asociado, consolidando de tal forma miles de puestos de trabajo. Cuando están gestionadas de forma profesional y con el adecuado entorno en servicios empresariales, esos procesos de reestructuración ofrecen tasas de supervivencia después de 3 o 5 años más altas que las de las empresas en general; una característica notable, dados los altos riesgos implicados. No sólo son muchos los puestos de trabajos que se han salvado, también se crean otros nuevos gracias al crecimiento renovado de las empresas transformadas en cooperativas. Por lo tanto, se debería prestar atención al alto potencial de este tipo de cooperativas como una solución para la creación de empleo, *per se*, y porque parte de tal empleo trata de casos muy difíciles.

Las tasas de contratos permanentes y temporales, el equilibrio de género y la estructura de edad parecen seguir tendencias sectoriales y nacionales, excepto cuando las cooperativas tienen la misión de responder a necesidades específicas de género o edad, como por ejemplo el movimiento SEWA en la India, que desarrolla cooperativas con el fin de proporcionar emancipación económica a las mujeres, o las cooperativas de personas mayores en Japón, cuya misión es atender a una sociedad que envejece.

La gestión de recursos humanos en las cooperativas, que a primera vista parece seguir las normas convencionales, es en realidad una combinación de estas normas convencionales y de las prácticas cooperativas. En particular, el trabajo de campo reveló que la **gestión de recursos humanos** en las cooperativas tiene una **visión centrada en las personas**, y pone especial énfasis en la gestión de las relaciones entre los trabajadores y otras partes interesadas. Esto también explica por qué, a la hora de llevar a cabo las contrataciones, los parámetros convencionales y el requisito de que los candidatos entiendan o aprenden rápidamente el modo de funcionamiento cooperativo van de la mano. En algunos grupos cooperativos, hallamos que la reubicación temporal o permanente de los trabajadores de las cooperativas en las que hay despidos a las cooperativas en las que hay escasez de personal ha elevado considerablemente la seguridad del empleo. Tales procesos requieren un alto nivel de coordinación y de gestión de recursos humanos.

La remuneración de los empleados y los trabajadores asociados resultó ser *grosso modo* similar o mayor que en otras empresas del mismo sector y el mismo país, a menudo junto con **compensaciones adicionales, materiales o no**, que los entrevistados

perciben como muy importantes. **La brecha salarial es generalmente más reducida** en las cooperativas en comparación con otros tipos de empresas, lo que a veces supone un reto en cuanto a la contratación de directores altamente cualificados.

La protección social y la seguridad en el trabajo siguen estándares nacionales y sectoriales en el caso de los empleados ordinarios. En cambio, la protección social de los trabajadores asociados depende de la situación laboral del trabajador de acuerdo con la regulación de cada país. En América Latina, los trabajadores asociados tienen por lo general condición de autónomos, con un nivel mucho más bajo de protección social. En otros países, se considera a los trabajadores asociados como empleados, por lo que disfrutan del nivel de protección social de esos últimos. En algunos países en los que las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales son una realidad importante, como Italia, España y Francia, los trabajadores asociados tienen algún tipo de estatus especial, a la vez que disfrutan del mismo nivel de protección social que los empleados ordinarios. La protección social de los productores autónomos que son socios de cooperativas sigue en gran medida las condiciones nacionales para los autónomos.

Hemos definido un conjunto de ocho *lógicas de justificación* específicas del empleo *en y dentro del ámbito* de las cooperativas, referentes al lugar de trabajo o la actividad económica relacionados con la conceptualización de «empleador» y «empleado», así como las relaciones entre el personal, y las relaciones entre el personal y la comunidad circundante. Estas *lógicas de justificación* se refieren a: 1) la alta **participación** en el lugar de trabajo; 2) un ambiente de trabajo de tipo **familiar**; 3) el **fundamento económico** de la empresa; 4) la búsqueda de la **eficiencia**; 5) un tipo de **flexibilidad compartida**; 6)

el orgullo y la **reputación**; 7) la orientación hacia los **valores** practicados en el lugar de trabajo; y 8) la propia **identidad** a través de la identificación con la cooperativa. Aunque algunas de estas *lógicas de justificación* son más prominentes en algunos tipos de cooperativas o en algunas regiones específicas, tienden a combinarse entre sí, construyendo **un conjunto único que hace esta experiencia de trabajo diferente** de aquella que viven los empleados o autónomos ajenos al movimiento cooperativo.

Como se explica en el Capítulo 4, este conjunto combinado de *lógicas de justificación* en materia de empleo cooperativo no se argumenta sobre la base de estudios sociológicos o simplemente como un factor de calidad en el empleo, sino que también está estrechamente conectado con el **tipo específico de emprenditorialidad** que se encuentra en las cooperativas. Las 8 *lógicas de justificación* tienden a generar actitudes por parte de los empleados, trabajadores asociados y/o productores independientes, que se centran en las necesidades de los clientes, la responsabilidad económica, una dinámica de confianza, la autonomía y la capacidad de iniciativa y un espíritu pionero e innovador; todas son unos indicadores de comportamiento que tienen un impacto positivo en la salud económica de la empresa. Dichas actitudes fortalecen la ventaja competitiva de las cooperativas, proporcionando

un buen trasfondo para la aplicación del 5º principio cooperativo sobre la educación y la formación. Además proporcionan una explicación de por qué las cooperativas favorecen las **reservas financieras sólidas**, y el más alto nivel posible de **formalización del empleo**, los cuales han demostrado ser fundamentales en la gran capacidad de adaptación de las cooperativas a las crisis y el éxito de sus **estrategias empresariales a largo plazo**.

Estas características del empleo cooperativo parecen promover una **interacción positiva entre el personal de las cooperativas, los socios-productores y los socios-usuarios**. En algunos casos, esta dinámica provoca la creación de cooperativas multi-societarias, que agrupan a las distintas partes interesadas en una sola estructura de gobierno. Ejemplos de esto último se puede encontrar en España, en Quebec, en Francia y, en cierta medida, en las cooperativas sociales de Italia.

Normalmente, las **economías de escala tienen demanda** en las cooperativas, ya sea compartiendo servicios comunes, o estructurando grupos cooperativos. Las dinámicas consiguientes tienden a reforzar las *lógicas de justificación* del empleo cooperativo antes mencionadas, generando un círculo virtuoso.

Por otro lado, el estudio ha identificado cuatro desafíos empresariales clave del futuro inmediato. En primer lugar, cómo mantener la ventaja cooperativa, incluyendo las características del empleo cooperativo mencionadas anteriormente, en el marco de una **intensa competencia global**. En segundo lugar, cómo desarrollar **habilidades de gestión sólidas**, por ejemplo la gestión cooperativa de recursos humanos. En tercer lugar, cómo responder a los **crecientes desafíos demográficos y generacionales**, incluyendo la adaptación a los paisajes postindustriales, el envejecimiento de la población, y un cambio generacional dentro de las cooperativas. En cuarto lugar, en un momento en el que el empleo flexible y la precariedad van en aumento, el peligro de **abusar del modelo cooperativo para evadir costos laborales** en las empresas en general e implementar acuerdos de subcontratación sin ninguna autonomía empresarial, se debe evitar para salvaguardar el modelo cooperativo, incluso en su componente empresarial.

Los resultados de este estudio refuerzan los cinco pilares (participación, identidad, sostenibilidad, capital y marco jurídico) **del Plan para una década cooperativa**¹⁶⁹. La participación y la identidad fueron señaladas como dos de las ocho *lógicas de justificación* a través de las cuales hemos caracterizado cualitativamente el empleo cooperativo. La sostenibilidad y el capital fueron

mencionados en el capítulo 4, cuando hablamos de cómo el empleo cooperativo y la *emprenditorialidad* cooperativa se refuerzan mutuamente. La necesidad de marcos jurídicos y políticas públicas apropiados se han mencionado en varias partes de este estudio, y es el foco de la próxima y última sección de recomendaciones.

En cualquier caso, el fenómeno del empleo cooperativo es suficientemente significativo, tanto cuantitativa como cualitativamente para las organizaciones internacionales, los gobiernos, los sindicatos, las organizaciones de empleadores, las organizaciones no gubernamentales, las universidades y el propio movimiento cooperativo, como para hacer un balance de esta duradera experiencia laboral y de su capacidad de resiliencia a las crisis globales en términos de mantenimiento del empleo. El movimiento cooperativo ha logrado convertirse en un **empleador clave en todo el mundo**, y su **potencial de crecimiento en términos de empleo** aún no ha sido alcanzado definitivamente. Las siguientes recomendaciones están destinadas a incrementar este potencial, con el fin de responder a los cuatro retos empresariales mencionados anteriormente, y por lo tanto permitir a las cooperativas responder de manera eficaz a las necesidades laborales del siglo XXI.

5.2. RECOMENDACIONES

Dados los continuos desafíos de recuperación de la reciente crisis financiera, incluyendo el desempleo, la precariedad del empleo, y el empeoramiento de la desigualdad de ingresos; fomentar las cooperativas que ayudan a crear y mantener el empleo decente y sostenible es vital. Las siguientes recomendaciones son el resultado de este estudio, que llevó a cabo CICOPA en 15 meses en todo el mundo y en diversos sectores cooperativos. Los países y regiones que siguen los enfoques recomendados tienden a tener sectores cooperativos florecientes que crean y mantienen el empleo de una manera eficaz.

Hoy en día, la interacción entre los distintos actores, a saber, las organizaciones internacionales, los gobiernos a distintos niveles, los sindicatos, las organizaciones de empleadores, las organizaciones de la sociedad civil, las universidades y las organizaciones del movimiento cooperativo, es fundamental para poder lograr un cambio. Por tanto, las siguientes recomendaciones requieren que todos los actores cooperen a la vez que hacen su contribución particular.

5.2.1. POLÍTICAS DE EMPLEO Y ESTADÍSTICAS

Las siguientes recomendaciones están de acuerdo con la *Recomendación sobre la promoción de las cooperativas* de la OIT del 2002 (N° 193), en adelante R 193 de la OIT, que fue aprobada de forma casi unánime por los gobiernos, organizaciones de empleadores y sindicatos de todo el mundo, y establece que “Deberían adoptarse medidas para promover el potencial de las cooperativas en todos los países, independientemente de su nivel de desarrollo, con el fin de ayudarlas a ellas y a sus socios a ...crear y desarrollar actividades generadoras de ingresos y empleo decente y sostenible” (art 4.(a))¹⁷⁰.

POLÍTICAS ACTIVAS DEL MERCADO LABORAL

Las autoridades públicas deberían incluir el empleo cooperativo dentro de sus políticas activas del mercado laboral, en estrecha cooperación con las organizaciones cooperativas, entre las cuales las siguientes:

- Sistemas de información y formación sobre el modelo cooperativo para potenciales empresarios y solicitantes de empleo, así como para contables y cámaras de comercio, y todos los actores que puedan asesorar a los potenciales empresarios y solicitantes de empleo.
- Beneficios para potenciales empresarios y demandantes de empleo que constituyan o se incorporen a una cooperativa, tales como el pago de la prestación por desempleo en una suma global de dos años (como la ley de «pago único» en España), el escalamiento gradual de los subsidios de desempleo durante el período de establecimiento de la actividad económica (por ejemplo, el sistema del cual benefician las cooperativas de actividades y de empleo francesas), o la equiparación del capital de participación a las inversiones de los socios por parte del estado (como la Ley Marcora italiana). A condición de que el entorno de apoyo empresarial dentro del sistema cooperativo nacional es suficientemente fuerte, estas ventajas han demostrado ser una inversión y no un coste, teniendo en cuenta, entre otros elementos, los impuestos que la nueva cooperativa estará pagando.

MARCO NORMATIVO

Los Estados deberían proporcionar el marco normativo adecuado y promover el apoyo a las empresas para la creación de cooperativas de todo tipo y activas en todos los sectores, de acuerdo con la R 193 de la OIT que establece que “los gobiernos deberían establecer una política y un marco jurídico favorables a las cooperativas y compatibles con su naturaleza y función, e inspirados en los valores y principios cooperativos” (Art. 6). Si bien todos los sectores cooperativos son creadores importantes de empleo y

deberían ser activamente fomentados, se debería poner particular énfasis en los siguientes tipos, que se caracterizan por la alta generación y consolidación de empleo:

- cooperativas de producción, en el sector primario, pero también en otros sectores, desde la recogida de residuos y servicios domésticos, a la carpintería y el comercio, incluyendo las cooperativas de profesionales, como médicos, enfermeros, etc.;
- cooperativas de trabajo asociado, en particular en casos de transmisión de empresas a sus trabajadores (véase 5.2.2. abajo); y cooperativas sociales, tanto por su capacidad de hacer integración laboral de personas desfavorecidas, como de generar servicios a la comunidad (salud, educación, medio ambiente, servicios sociales, vivienda, desarrollo local, etc.), en particular las multi-societarias.

RECOPIACIÓN Y GESTIÓN DE DATOS

Al igual que en el caso de cualquier otra política de empleo, las estadísticas son indispensables para analizar las tendencias nacionales e internacionales del empleo cooperativo, y para diseñar políticas públicas adecuadas. Las estimaciones sobre el empleo cooperativo proporcionadas en el presente estudio son más que suficientes para justificar tal medida. Un modelo de empresa que genera más del 8% del empleo mundial, y casi 12% del empleo en el G20, no puede quedar mucho más tiempo sin ser objeto de estudios estadísticos tanto a nivel nacional como internacional.

Los gobiernos deberían empezar a crear estadísticas consolidadas sobre los empleados y los trabajadores asociados que trabajan *en* las cooperativas, así como sobre los productores de bienes y servicios con estatus de trabajador autónomo que trabajan *dentro del ámbito* de las cooperativas, de acuerdo con la R 193 de la OIT, que establece que “Las políticas nacionales deberían, especialmente ... tratar de mejorar las estadísticas nacionales sobre las cooperativas, con miras a su uso en la formulación y aplicación de políticas de desarrollo” (Art. 8. 1) (l). Estas estadísticas deben incluir, entre otros: la edad, el sexo, el tipo de contrato de trabajo, y la relación entre trabajadores permanentes y temporales. Las autoridades públicas competentes deberían estudiar la duración de la permanencia en puestos de trabajo dentro del sector cooperativo en estudios de casos regionales. Dicha iniciativa debería involucrar a organizaciones cooperativas, universidades e institutos de investigación. La clasificación sectorial debería seguir el Sistema ISIC (*International Standard Industrial Classification of All Economic Activities*) de Naciones Unidas¹⁷¹.

A nivel internacional, la OIT debería elaborar estadísticas consolidadas sobre la base de las nacionales.

5.2.2. EMPRENDITORIALIDAD

Este segundo conjunto de recomendaciones está dirigido a desarrollar los aspectos de la iniciativa empresarial más propicios para la creación de empleo y la estabilidad *en y dentro del ámbito* de las cooperativas. Siguen la R 193 de la OIT que establece que las cooperativas y sus socios deberían recibir asistencia para “crear y desarrollar actividades generadoras de ingresos y empleo decente y sostenible”, “desarrollar capacidades en el campo de los recursos humanos y fomentar el conocimiento de los valores del movimiento cooperativo, así como de sus ventajas y beneficios, mediante la educación y la formación”, “desarrollar su potencial económico, incluidas sus capacidades empresariales y de gestión”, “fortalecer su competitividad y acceder a los mercados y al financiamiento institucional” y “aumentar el ahorro y la inversión” (Art 4, (a)-(f)).

PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS, TRABAJADORES ASOCIADOS Y PRODUCTORES INDEPENDIENTES EN LAS COOPERATIVAS

Las cooperativas y sus organizaciones deberían invertir en gran medida en la capacitación y educación de los empleados de las cooperativas y, en particular, sobre cómo los empleados de las cooperativas pueden interactuar de mejor manera con los socios de las cooperativas, teniendo en cuenta que no se trata de un gasto sino de una inversión en el recorrido empresarial de la cooperativa. Además, las cooperativas y sus organizaciones deberían fomentar la participación y la involucración del personal, lo cual ha demostrado su capacidad de mejorar la sostenibilidad empresarial a través de la mejor productividad y capacidad innovadora que conlleva.

Las organizaciones cooperativas deberían favorecer el desarrollo de las cooperativas multi-societarias, que promueven la incorporación del personal como socios de la cooperativa, junto con productores, usuarios y otras partes interesadas. Los gobiernos deberían aprobar una legislación que regulara este tipo de cooperativas, sobre la base de los marcos legales que ya existen en varios países, donde han demostrado tener ventajas en términos de innovación empresarial.

Más allá del enfoque en los empleados, los socios-trabajadores y los socios-productores autónomos de las cooperativas, se debe prestar especial atención a la formación y la inclusión de los socios-usuarios en las cooperativas de usuarios y de múltiples grupos de interés. Esto es fundamental para asegurar el éxito a largo plazo de estas cooperativas, ya que los socios-usuarios reforzarán el carácter empresarial y la capacidad de generación de empleo de su cooperativa. Por tanto, las cooperativas de usuarios y sus organizaciones deberían centrarse en este objetivo fundamental.

PROMOCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES COOPERATIVAS NACIONALES Y REGIONALES Y DE SUS INSTITUCIONES DE APOYO EMPRESARIAL

Los poderes públicos deberían promover la creación y el fortalecimiento de organizaciones cooperativas que cubran todos los sectores de la economía. Tales organizaciones deberían negociar políticas públicas y regulaciones apropiadas, desarrollando al mismo tiempo un importante papel de apoyo empresarial, proporcionando servicios de formación y asesoramiento a las cooperativas de base sobre cuestiones jurídicas, información de mercado, planificación empresarial, cuestiones de empleo cooperativo, creación de empresas, innovación, internacionalización etc. En su caso, también deberían promover las organizaciones cooperativas regionales e instituciones de apoyo empresarial a las cooperativas.

PROMOCIÓN DE LAS TRANSMISIONES DE EMPRESAS A LOS EMPLEADOS

Siempre que existan políticas públicas y marcos regulatorios pertinentes, tales como la reciente Ley de Economía Social y Solidaria en Francia, el movimiento cooperativo está en condiciones de llevar a cabo procesos de reestructuración de empresas sin un sucesor o empresas en crisis en cooperativas eficientemente y a escala significativa. El potencial de este tipo de procesos de transmisión depende de la existencia de los conocimientos técnicos necesarios por parte de las organizaciones cooperativas, los profesionales y las entidades especializadas. Por lo tanto, el acceso a estos conocimientos técnicos también debería incluirse, tanto a través de políticas públicas como de colaboraciones.

También debería proporcionarse información y capacitación a abogados, contables, jueces y sindicalistas que participen en los procesos de transmisión de empresas.

PROMOCIÓN DE LOS GRUPOS COOPERATIVOS

Las organizaciones cooperativas deberían prestar la debida atención a la importancia de la construcción de grupos cooperativos, es decir, grupos horizontales entre las empresas cooperativas, incluyendo la formación y educación de los socios y trabajadores. A medida que los grupos cooperativos desarrollan economías de escala para reforzar la capacidad empresarial de las cooperativas, generan y fortalecen el empleo cooperativo. Por lo tanto, los marcos normativos deberían permitir la creación de tales grupos.

Debería promoverse que los grupos cooperativos coordinen una redistribución temporal o permanente del personal de una cooperativa a otra dentro del grupo en caso de necesidad, según lo practicado por el grupo Mondragón.

CONSTITUCIÓN DE RESERVAS Y DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS NO BANCARIOS

Debería fomentarse el desarrollo de regulación, políticas y sistemas privados que promuevan la constitución de reservas financieras en las cooperativas, así como instrumentos financieros mutualizados entre ellas (capital de riesgo, préstamos y mecanismos de garantía) para el desarrollo de nuevas cooperativas y el mantenimiento de las ya existentes. Un buen ejemplo es la ley italiana 59/1992, por la cual el 3% de todos los excedentes de las cooperativas debe ser canalizado a fondos especializados destinados al desarrollo de las cooperativas.

PROMOCIÓN DE LA EMPRENDITORIALIDAD COOPERATIVA ENTRE LOS JÓVENES

A través de políticas específicas, medidas de apoyo y programas en colaboración con las organizaciones cooperativas, se deberían fomentar el empleo cooperativo juvenil y la creación de empresas. Esto no sólo ayudará a proporcionar el empleo de los jóvenes, sino también a garantizar el reemplazo generacional de las cooperativas en los sectores existentes y emergentes. Además, el emprendimiento juvenil puede fomentar la innovación cooperativa y la adaptación al cambio.

Las organizaciones cooperativas deberían fortalecer su colaboración y alianzas con universidades y escuelas empresariales con el fin de superar cualquier falta de conocimiento entre los jóvenes acerca de las cooperativas.

PROMOCIÓN DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL COOPERATIVO ENTRE LAS MUJERES

A través de políticas específicas, medidas de apoyo y programas en colaboración con las organizaciones cooperativas, se deberían fomentar el empleo cooperativo y el emprendimiento entre las mujeres, de acuerdo con la R 193 de la OIT que establece que "Debería prestarse especial atención al incremento de la participación de las mujeres en el movimiento cooperativo en todos los niveles, en particular en los de gestión y dirección" (Art. 7. (3)).

Además, las medidas y las políticas relacionadas con el empleo a tiempo parcial, las prácticas de conciliación de la vida laboral y la no discriminación deberían aplicarse haciendo especial énfasis en la igualdad de género y el enfoque activo de las mujeres en toda cooperativa.

5.2.3. LAS NORMAS DEL TRABAJO, LA TRANSICIÓN HACIA LA ECONOMÍA FORMAL, LA PROTECCIÓN SOCIAL Y LA LUCHA CONTRA LAS PSEUDO-COOPERATIVAS

LAS NORMAS DEL TRABAJO

El empleo en las cooperativas debería cumplir con las normas del trabajo mencionadas en la R 193 a través de políticas nacionales adecuadas: «Las políticas nacionales deberían, especialmente... promover la aplicación de las normas fundamentales del trabajo de la OIT y de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, a todos los trabajadores de las cooperativas sin distinción alguna»(Art. 8 (1) (a).

CONDICIONES DE TRABAJO Y PROTECCIÓN SOCIAL

Las organizaciones cooperativas deberían dialogar con los sindicatos y las autoridades públicas sobre la cuestión de las condiciones de trabajo. Las cooperativas no pueden enfrentar los desafíos actuales, tales como las condiciones de empleo precarias, los trabajadores intermitentes y los bajos salarios en determinados sectores económicos, por sí solas: requieren la colaboración sistémica entre todos los actores involucrados a nivel nacional.

Es de vital importancia que las organizaciones cooperativas sean plenamente y oficialmente integradas en los procesos de negociación colectiva, como en Italia. Esto permite el establecimiento de la negociación colectiva a la medida de las necesidades de las cooperativas.

Los trabajadores que tienen un estatus de autónomo y que trabajan *en o dentro del ámbito* de las cooperativas deberían disfrutar siempre de un nivel satisfactorio de protección social, ya se trate de socios-trabajadores o de socios-productores. Cuando sea necesario, las empresas cooperativas deberían trabajar en estrecha colaboración con las autoridades públicas, con el fin de construir un marco jurídico adecuado para su protección social.

Las organizaciones cooperativas deberían fomentar el desarrollo de regímenes de protección social complementarios, como el caso de SEWA en la India y Mondragón en España.

LA FORMALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA

Debería haber un claro reconocimiento, tanto a nivel nacional como internacional, del crecimiento y el potencial cooperativo en términos de transición hacia la economía formal y el empleo formal, como mencionado en la R 193 de la OIT: “Los gobiernos deberían promover el importante papel que las cooperativas desempeñan en la transformación de lo que a menudo son actividades marginales de supervivencia (a veces designadas como «economía informal») en un trabajo amparado por la legislación y plenamente integrado en la corriente principal de la vida económica” (artículo 9).

Las autoridades públicas deberían facilitar el acceso y simplificar los procedimientos administrativos relacionados con las cooperativas, incluidas las personas de baja cualificación, en particular en los países donde la economía informal y el empleo informal son sustanciales o predominantes.

LA LUCHA CONTRA LA PSEUDO-COOPERATIVAS

Debería considerarse ilegal proporcionar intermediación laboral a terceros, es decir ofrecer mano de obra flexibilizada sin estrategias empresariales autónomas, a pesar de justificarse bajo el nombre de cooperativas, de acuerdo con la R 193 de la OIT que estipula que «Las políticas nacionales deberían, especialmente... velar por que no se puedan crear o utilizar cooperativas para evadir la legislación del trabajo ni ello sirva para establecer relaciones de trabajo encubiertas, y luchar contra las pseudo-cooperativas, que violan los derechos de los trabajadores, velando por que la legislación del trabajo se aplique en todas las empresas» (artículo 8 (1) (b)).

5.2.4.

EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN EN MATERIA DE EMPLEO COOPERATIVO

Los sistemas educativos y de investigación nacionales deberían promover la educación y la formación sobre el empleo cooperativo, en cumplimiento de la R 193 de la OIT que establece que: “Las políticas nacionales deberían, especialmente, ... promover la educación y la formación en materia de principios y prácticas cooperativas en todos los niveles apropiados de los sistemas nacionales de enseñanza y formación y en la sociedad en general” (Art. 8. (1) (f)). La educación y la formación cooperativa deberían concentrarse de forma particular en los estudios empresariales y de recursos humanos. Las cooperativas deberían desarrollar prácticas de liderazgo en gestión cooperativa de recursos humanos.

5.2.5.

POLÍTICA DE DESARROLLO

Las autoridades públicas deberían considerar el modelo cooperativo como centro de sus políticas en materia de desarrollo regional. El trabajo de campo llevado a cabo en el contexto de este estudio ha demostrado hasta qué punto una presencia cooperativa coordinada y suficientemente densa ha sido clave para una importante transformación socioeconómica de regiones como Quebec, Emilia-Romaña y el País Vasco. Los esfuerzos realizados en este sentido no han supuesto nunca un coste, sino una fructífera inversión. Debería hacerse un esfuerzo especial contra la desertificación económica de las regiones más remotas.

La promoción y el desarrollo de las cooperativas deberían incluirse en la agenda para el desarrollo post 2015, y ser aplicados por todos los países miembros de la ONU como motor de un empleo inclusivo, estable y sostenible.

NOTAS

169. ACI, 2012, *Plan para una década cooperativa*, véase http://ica.coop/sites/default/files/media_items/ICA%20Blueprint%20-%20Final%20-%20Feb%2013%20ES.pdf
170. www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193
171. <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcst.asp?Cl=27>

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Abhervé, M. & Bonnin, V., 2013, "Frontières du dialogue social. Les difficultés de structurer le dialogue social en ESS", en (eds.) Braconnier, P. & Caire, G., *L'économie sociale et solidaire et le travail*, Paris: L'Harmattan, pp. 171-189
- Adam, M., 2013, "Sens du travail et travail du sens, atouts d'une économie vivable", en (eds.) Braconnier, P. & Caire, G., *L'économie sociale et solidaire et le travail*, Paris : L'Harmattan, pp. 23-38
- Alcaras, J.-R., Gianfaldoni, P. & Richez-Battesti, N., 2009, "Les relations entre les banques coopératives et les organisations de l'économie sociale et solidaire : proximités et partenariats", RECMA no. 311 pp. 46-58
- Bailly, F., Chapelle, K. & Prouteau, L., 2012, "La qualité de l'emploi dans l'ESS - Etude exploratoire sur la région des Pays de la Loire". RECMA, no. 323, pp. 44-63
- Beaud, S. & Weber, F., 2003, *Guide de l'enquête de terrain*, Paris : La Découverte
- Bodet, C. & De Grenier, N., 2013, "Frontière entre travail indépendant et travail salarié. Les coopératives d'activité et d'emploi", en (eds.) Braconnier, P. & Caire, G., *L'économie sociale et solidaire et le travail*, Paris : L'Harmattan, pp. 137-147
- Boltanski, L. & Thévenot, L., 1991, *De la justification*, Paris : Gallimard
- Boltanski, L. & Chiapello, E., 1999, *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris : Gallimard
- Birchall J. & Ketilson L. H., 2009, *Responses to the Global Economic Crisis - Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis*, Geneva: ILO
- Birchall, J., 2013, *Resilience in a downturn: The power of financial cooperatives*, Ginebra: ILO
- Cardinale, R., Migliorin, C. & Zarri, F., 2014, *Italian Social Cooperatives and Trade Unions in the crisis era - Point of view from the actors involved and viable amelioration in their relationship*, Bologna: Legacoop Emilia-Romagna
- Castel, D., Lemoine, C. & Durand-Delvigne, A., 2011, "Travailler en coopérative et dans l'économie sociale, effets sur la satisfaction et le sens du travail", *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En línea], 13-2 | 2011, mis en ligne le 1 novembre 2011, consulté le 13 février 2014. URL: <http://pistes.revues.org/1788>
- Censis, 2012, *Primo rapporto sulla Cooperazione in Italia*, Roma: Censis
- Charmenttant, H., Juban, J.-Y., Magne, N., Renou, Y. & Vallet, G., 2013, *La Qualité des Relations Sociales au sein des SCOP - Premiers enseignements d'une enquête en Rhône-Alpes*, Rapport d'études financé par l'UPMF, projetscop.blogspot.fr
- Clemente, J., Diaz-Foncea, M., Marcuello, C. & Sanso-Navarro, M., 2012, "The Wage Gap Between Cooperative and Capitalist Firms: Evidence from Spain". *Annals of Public and Cooperative Economics* Vol. 83, no. 3, pp. 337-356

Comeau, Y., 2011, "Les déterminants des situations de travail en économie sociale et solidaire: y a-t-il des particularités ?", en Flahaut, E., Noguès, H. & Schieb-Bienfait, N. (dir.), *L'économie sociale et solidaire. Nouvelles pratiques et dynamiques territoriales*, Rennes: Presses Universitaires de Rennes, Collection "Économie et société", p. 127-144

Comeau, Y., 2013, "Factors Influencing Wage Relations in the Social Economy". en (ed.) Bouchard, M. *Innovation and the Social Economy - The Québec Experience*, Toronto: University of Toronto Press

Cornforth C., 1982, "Trade Unions and Producer Co-operatives". *Economic and industrial democracy*, Vol. 3, no. 1, pp. 1730

Delvolvé, N. & Stéphane, V., 2011, "La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi". *RECMA*, no. 319, pp. 78-96

Dulfer, E., 1996, *Industrial Relations and Cooperatives*. Ginebra: ILO

Glaser, B. & Strauss, A., 2008, *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*, Chicago: Aldine Transaction

Espagne, F., 2007, *Les différentes formes de travail associé dans les sociétés coopératives ouvrières de production en Europe*, www.les-scop.coop

EURICSE, 2014, *La cooperazione italiana negli anni della crisi*, Trento : EURICSE

Hegewisch, A. & Hartmann, H., 2014, *Occupational Segregation and the Gender Wage Gap: A Job Half Done*, Institute for Women's Policy Research

ICFO, 2012, *2012 World Fisheries*, Seúl: ICFO

Lindenthal R., 1994, *Cooperatives and Employment in Developing Countries*. Ginebra: OIT

NUDH, 2013, *Informe del Comité de Protección de los Derechos de Todos los Trabajadores Migratorios y de sus Familiares, 17º período de sesiones (10 a 14 de septiembre de 2012) y 18º período de sesiones (15 a 20 de abril de 2013), Asamblea General, Documentos Oficiales, Sexagésimo octavo período de sesiones, Suplemento No. 48*, Nueva York: Naciones Unidas

OIT, 1995, *Labour Law and Cooperatives: Experiences from Argentina, Costa Rica, France, Israel, Italy, Peru, Spain and Turkey*, Ginebra: OIT

OIT, 2012a, *OIT Global Employment Trends for Women 2012*, Ginebra: OIT

OIT, 2012b, *Jobs and livelihoods at the heart of the post-2015 development agenda*, OIT Concept Note on the post-2015 development agenda. Ginebra: OIT

OIT, 2013a, *Global Employment Trends 2013*, Ginebra: OIT

OIT, 2013b, *Global Employment Trends for Youth 2013 - A generation at risk*, Ginebra: OIT

OIT, 2013c, *Statistics on cooperatives, discussed in 19th International Conference of Labour Statisticians*, Ginebra: 2-11, October, 2013

- OIT, 2014a, *Global Employment Trends 2014*, Ginebra: OIT
- OIT, 2014b, *The gender divide in skills development: Progress, challenges and policy options for empowering women*, Ginebra: OIT
- OIT, 2014c, "World of Work: Migrant workers are not a commodity", *OIT Magazine: Special 2014 issue*, Ginebra: OIT
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., Maisonnasse, J. & Melnik, E., 2013, "L'évaluation de la qualité de l'emploi au sein de l'ESS abordée par un faisceau d'indices", in (eds.) Braconnier, P. & Caire, G., *L'économie sociale et solidaire et le travail*, Paris : L'Harmattan, pp. 79-96
- Roelants B., Pellirossi V. & Biron B., 2011, *Cooperatives, Territories and Jobs : Twenty Experiences of Cooperatives Active in Industry and Services across Europe*, Bruselas: CECOP Publications
- Roelants, B., Dovgan, D., Eum, H. & Terrasi, E., 2012, *The resilience of the cooperative model: How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences*, Bruselas: CECOP
- Sanchez Bajo, C. & Roelants B., 2013, *Capital and the Debt Trap – Learning from Cooperatives in the Global Crisis*, Basinstoke: Palgrave-Macmillan
- Satgar, V., 2007, *The State of the South African Cooperative Sector*, Johannesburgo: COPAC
- Westerdahl, S. & Westlund, H., 1998, "Social Economy and New Jobs: A Summary of Twenty Case Studies in European Regions", *Annals of Public and Cooperative Economics* Vol. 69 no. 2 pp. 193-218
- Zeuli, K. & Cropp, R., 2004, *Cooperatives: Principles and practices in the 21st century*, Madison: University of Wisconsin
- Zevi, A, Zanotti, A., Soulage, F. & Zelaia, A., 2011, *Mas alla de la crisis: cooperativas, trabajo, finanzas – generando riqueza para el largo plazo*, Bruselas: CECOP Publications

BIBLIOGRAFÍA SOBRE LAS 10 REGIONES ENCUESTADAS

- Akira, K., 2010, "Evolution and Characteristics of Japanese-style Consumer Co-ops", en (ed. Consumer Co-operative Institute of Japan) *Toward Contemporary Co-operative Studies: Perspectives from Japan's Consumer Co-ops*, Tokio: Consumer Co-operative Institute of Japan
- Confcooperative Emilia-Romaña, 2013, *The co-operative system in Emilia-Romaña, Italy*
- COPAC, 2008, *The Passion of the People – Successful Cooperative Experiences in Africa*, Johannesburgo: COPAC
- DTI, 2012, *Integrated Strategy on the Development and Promotion of Co-operatives*, Pretoria: DTI

Eum, H.S., 2008, Social Economy and Social Enterprise in Korea, Seúl: Work Together Foundation

Gauteng Provincial Government Department of Economic Development, 2013, Research Cluster Area 1: SMME, Informal Sector and Cooperative Baseline Study, Johannesburg: Gauteng Provincial Government Department of Economic Development

Ishizuka, H., 2002, "The Social Economy Sector in Japan", Annals of Public and Cooperative Economics, Vol. 73 no. 2 pp. 241-267

Japanese Consumers' Cooperative Union, 2013, Co-op Facts & Figures 2012, Tokio: JCCU

Kanagawa Cooperative Network, 2012, Member organization profile

Kanagawa Workers Collective Federation, 2013, Kanagawa Workers Collective Research Report

KONFEKOOP, 2013, Datos 2012

Korean Federation of Community Credit Cooperatives, 2013, The Statistics of Community Credit Cooperative, Seúl: KFCC

La Coop fédérée, 2014, Rapport annuel 2013

Lévesque, B., 2013, "How the Social Economy Won Recognition in Québec at the End of the Twentieth Century", in (ed. Bouchard, M.) Innovation and the Social Economy - The Québec Experience, Toronto: University of Toronto Press

Ministère des finances, l'économie et de la recherche, Quebec, 2003, Politique de Développement des Coopératives - La coopération, tout le monde y gagne !, Quebec : Ministère des finances, l'économie et de la recherche

Mondragon Unibertsitatea, 2013, Informe anual de las cooperativas Vascas

OECD, 2011, OECD Review of Regional Innovation, Basque Country, Spain 2011, Paris: OECD Publishing

Unioncamere Emilia-Romagna, 2013, Le cooperative in Emilia-Romagna

USDA, 2003, Measuring the Economic Impact of Cooperatives: Results from Wisconsin, Washington D.C.: USDA

USDA, 2012, Cooperative Statistics 2011, Washington D.C.: USDA

Van Gheluwe, J.-L. 2008, L'économie sociale et solidaire en Nord-Pas-de-Calais - Une richesse économique et humaine, Les dossiers de Profils, no. 92, Insee Nord-Pas-de-Calais.

PÁGINAS WEB SOBRE LAS 10 REGIONES ENCUESTADAS

Instituto Vasco de Estadística - www.eustat.es

Legacoop Emilia-Romaña - www.legacoopemiliaromagna.coop

Istituto nazionale di statistica - www.istat.it

Portal site of official statistics of Japan - www.e-stat.go.jp

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - www.ibge.gov.br

Ministère de l'économie, de l'innovation et des exportation, Québec - www.economie.gouv.qc.ca

Banque de données des statistiques officielles sur le Québec - www.bdso.gouv.qc.ca

Portal de la provincia de Santa Fe - www.santafe.gov.ar

Bureau of Labor Statistics - www.bls.gov

Korean Statistical Information Service - stat.kosis.kr

ANEXO 1

DATOS NACIONALES

LISTA DE DATOS NACIONALES CON LAS FUENTES

PAÍS	REGION DEL MUNDO / GRUPO DE PAISES	EMPLEADOS	SOCIOS-TRABAJADORES	SOCIOS-PRODUCTORES	AÑO	FUENTES	COMENTARIOS
ALEMANIA	G20/Unión Europea	890133	Contados bajo empleados	1700000	2012	Comunicación de Dirk Lehnhoff, DGRV	
ARABIA SAUDÍ	G20/Asia	Datos no disponibles	Datos no disponibles	Datos no disponibles			
ARGELIA	Africa	20000		N.A		CEPES, 2012	
ARGENTINA	G20/Américas	87486	177568	112086	2008	INAES, 2008	
AUSTRALIA	G20/OC	26038	Datos no disponibles	34592	2010	Australian Bureau of Statistics, 2012	Solo las primeras 100
AUSTRIA	Unión Europea	61999	Datos no disponibles	185000	2010	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
BÉLGICA	Unión Europea	13547	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
BOTSWANA	Africa	998	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Coop Africa, 2009	
BRASIL	G20/Américas	296286	259035	1114467	2011	Diretriz Nacional de Monitoramento e Desenvolvimento de Cooperativas, SESCOOP, 2012	
BULGARIA	Unión Europea	41300	20000	240000	2010	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
CANADÁ	G20/Américas	155427	5490	520000	2009	Industry Canada, 2013	
CHINA	G20/Asia	2090000	650000	160000000	2013	Comunicación de Ge Shuyan, All China Federation of Supply and Marketing Cooperatives; Comunicación de Zhang Xiaowu, All China Federation of Handicraft Industry Cooperatives	
CHIPRE	Unión Europea	5067	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
COLOMBIA	Américas	126696	386138	111358	2012	Confecoop, 2013	
COREA DEL SUR	G20/Asia	123482	1141	2642826	2011 2014	Korean Federation of Community Credit Cooperatives, 2013; Korean Statistical Information Service; Portal site of cooperative in Korea	Excepto las cooperativas de consumo
COSTA RICA	Américas	17595	18201	15113	2012	Infocoop, 2012	
CROACIA	Unión Europea	3565	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
DINAMARCA	Unión Europea	70757	4803	99000	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	

PAÍS	REGION DEL MUNDO / GRUPO DE PAISES	EMPLEADOS	SOCIOS-TRABAJADORES	SOCIOS-PRODUCTORES	AÑO	FUENTES	COMENTARIOS
REPÚBLICA DOMINICANA	Américas	50189	3572	21801	2009	IDECOOP, 2011	
EGIPTO	Africa	866000	Datos no disponibles	3617730	2008	CEPES, 2012; Ministerio de Agricultura, Departamento Central de Cooperativas, datos no publicados, Unión Central de Cooperativas Agrícolas, Asuntos Técnicos, datos no publicados, Ministerio de Agricultura y Recuperación de Tierras, División de Rehabilitación de Tierras, Administración General de Cooperativas, Medio Ambiente y Servicios Sociales, - datos no publicados	
ESLOVAQUIA	Unión Europea	26090	1600	78068	2009 2010	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
ESLOVENIA	Unión Europea	3428	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
ESPAÑA	Unión Europea	290797	221844	1174070	2008 2012	Comité Económico y Social Europeo, 2012; CEPES (website)	
ESTADOS UNIDOS	G20/ Américas	967080	55140	854700	2007 2011	UWCC, 2009; USDA, 2012	
ESTONIA	Unión Europea	9850	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
ETIOPÍA	Africa	81651	Datos no disponibles	115079		Coop Africa, 2009	
FILIPINAS	Asia	259527	1218	145098	2013	Autoridad de desarrollo cooperativo (sitio web)	
FINLANDIA	Unión Europea	92600	1500	167100	2010	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
FRANCIA	G20/Unión Europea	547365	38326	928000	2010	CoopFR, 2012	
GRECIA	Unión Europea	14983	Datos no disponibles	713714	2010	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
GUATEMALA	Américas	Datos no disponibles	6781	83541	2008	INACOP, 2011	
HUNGRÍA	Unión Europea	85682	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
INDIA	G20/Asia	1215627	6845701	31291714	2009 2010	National Cooperative Union of India, 2012	
INDONESIA	G20/Asia	473604	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2012	Ministerio de cooperativas (sitio web)	
IRÁN	Asia	2201228	483673	1732137	2013	Iran Central Chamber of Co-operatives	
IRLANDA	Unión Europea	43328	N.A	187727	2003 2005	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
ITALIA	G20/Unión Europea	1042490	703879	749441	2011	EURICSE, 2014; CICOPA 2013a	

PAÍS	REGION DEL MUNDO / GRUPO DE PAISES	EMPLEADOS	SOCIOS-TRABAJADORES	SOCIOS-PRODUCTORES	AÑO	FUENTES	COMENTARIOS
JAPÓN	G20/Asia	571117	19986	4827104	2009 2014	Japanese Consumers' Cooperative Union, 2013; CICOPA, 2013b; Portal Site of Official Statistics of Japan; Zenrosai (website); Rokin bank (website); Credit union (website); Shinkin bank (website)	
JORDANIA	Asia	4000	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2011	CEPES, 2012	
KENIA	Africa	303455	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Coop Africa, 2009	
LETONIA	Unión Europea	440	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
LITUANIA	Unión Europea	8971	Datos no disponibles	10670	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
LUXEMBURGO	Unión Europea	1933	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Comité Económico y Social Europeo, 2012	
MALASIA	Asia	Datos no disponibles	141004	595500	2012	Sitio oficial de Malaysia Co-operative Societies Commission	
MALTA	Unión Europea	250	Contados bajo empleados	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
MARRUECOS	Africa	34630	Datos no disponibles	353494	2008 2013	CEPES, 2012; Office du Développement de la Coopération (website)	
MÉXICO	G20/Américas	41184	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2010	Comunicación Juan Gerardo Dominguez Carrasco	Información parcial
MONGOLIA	Asia	Datos no disponibles	6716	11836	2012	Oficina nacional de estadística de Mongolia, 2013	
NEPAL	Asia	60000	Datos no disponibles	700000	2013	Departamento de cooperativas, 2013	
NIGERIA	Africa	100000	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Communication from Dr. D. A. Okolo, Federal Director Cooperatives, Government of Nigeria	
NORUEGA	Europa non-UE	22500	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Eurocoop (website)	Solo cooperativas de consumo
PAÍSES BAJOS	Unión Europea	184053	Datos no disponibles	806000	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
PANAMÁ	Américas	N.A	1833	3544	2010	IPACOOOP, 2013	
PARAGUAY	Américas	13952	567	21339	2012	Conpacoop, 2012 ; CICOPA Data collection 2014	
PERÚ	Américas	6902	1218	Datos no disponibles	2008	Ministerio de la Produccion, INEI, 2010	Información parcial
POLONIA	Unión Europea	400000	5207	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
PORTUGAL	Unión Europea	51391	85285	409594	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	

PAÍS	REGION DEL MUNDO / GRUPO DE PAISES	EMPLEADOS	SOCIOS-TRABAJADORES	SOCIOS-PRODUCTORES	AÑO	FUENTES	COMENTARIOS
REINO UNIDO	G20/Unión Europea	236000	5234	158438	2010	Co-operatives UK, 2011	
REPÚBLICA DOMINICANA	Américas	Datos no disponibles	5098	61771	2004	Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía de Chile, 2004	
REPÚBLICA CHECA	Unión Europea	58178	5022	1143000	2010	Comité Económico y Social Europeo, 2012; Agricultural association of the Czech Republic (website)	
RUANDA	Africa	8657	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Coop Africa, 2009	
RUMANÍA	Unión Europea	34373	58497	Datos no disponibles	2009	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
RUSIA	G20/Europa non-UE	235000	N.A	1100000	2013	Communication by Evgeny Suzdaltsev, Centrossojuz	
SINGAPUR	Asia	14000	Datos no disponibles	Datos no disponibles	2013	Comunicación de Dolly Goh, SNCF	
SUDÁFRICA	G20/Africa	N.A	Datos no disponibles	Datos no disponibles			
SUECIA	Unión Europea	80264	96552	275000	2010	Comité Económico y Social Europeo, 2012	
SUAZILANDIA	Africa	395				Coop Africa, 2009	
TANZANIA	Africa	34949	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Coop Africa, 2009	
TURQUÍA	G20/Europe	98968	Datos no disponibles	2463026	2012	Comunicación de Huseyin Polat, National Cooperative Union of Turkey	
UCRANIA	Europa non-UE	54872	Datos no disponibles	Datos no disponibles		Eurocoop (website)	Solo cooperativas de consumo
UGANDA	Africa	10524	Datos no disponibles	68909		Coop Africa, 2009	
URUGUAY	Américas	Datos no disponibles	12000	20000	2004	CUDECOOP, 2004	
VENEZUELA	Américas	***	476967	108529	2004	SUNACOOOP, 2006	
VIETNAM	Asia	622560	51066	340699		Comunicación de Tran Thu Hang, Vietnam Cooperative Alliance	
ZAMBIA	Africa	6252	Datos no disponibles	60000		Coop Africa, 2009	
ZIMBABUE	Africa	403	237	Datos no disponibles	2013	Comunicación de Albert Vingwe, Zimbabwe National Co-operative Federation	Solo cooperativas mineras

FUENTES**ARGENTINA**

INAES, 2008, *Las cooperativas y las mutuales en la Republica Argentina*

AUSTRALIA

Australian Bureau of Statistics, 2012, *2012 Year Book Australia*

BRASIL

Diretriz Nacional de Monitoramento e Desenvolvimento de Cooperativas, SESCOOP, 2012, *Panorama do cooperativismo brasileiro - ano 2011*

CANADÁ

Industry Canada, 2013, *Co-operatives in Canada in 2009*

CHILE

Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía de Chile, 2004, *Las cooperativas en Chile*

COLOMBIA

Confecoop, 2013, *Desempeño Sector Cooperativo Colombiano 2012*

COREA DEL SUR

Korean Statistical Information Service - kosis.kr

Korean Federation of Community Credit Cooperatives, 2013, *The Statistics of Community Credit Cooperative*

Portal site of cooperative in Korea - www.cooperatives.go.kr

COSTA RICA

Infocoop, 2012, *Síntesis IV Censo Nacional Cooperativo 2012*

EGIPTO

CEPES, 2012;

Ministerio de Agricultura, Departamento Central de Cooperativas, datos no publicados, Unión Central de Cooperativas Agrícolas, Asuntos Técnicos, datos no publicados, Ministerio de Agricultura y Recuperación de Tierras, División de Rehabilitación de Tierras, Administración General de Cooperativas, Medio Ambiente y Servicios Sociales, - datos no publicados

ESPAÑA

CEPES (agricultura) - www.cep.es/socios_en_detalle--82--Cooperativas%20Agro-alimentarias%20de%20Espa%C3%B1a

CEPES (pesca) - www.cep.es/socios_en_detalle--91--Federaci%C3%B3n%20Nacional%20de%20Cofrad%C3%ADas%20de%20Pescadores%20%28FNCP%29

ESTADOS UNIDOS

UWCC, 2009, *Research on the Economic Impact of Cooperatives*

USDA, 2012, *Cooperative Statistics 2011*

FILIPINAS

Cooperative Development Authority - www.cda.gov.ph/index.php/resources/updates/statistics/264-statistics-as-of-december-31-2013

FRANCIA

CoopFR, 2012, *Panorama sectoriel des entreprises coopératives - Top 100 des entreprises coopératives 2012*

GUATEMALA

INACOP, 2011, *Estadísticas del sector cooperativo - diciembre de 2010*

INDIA

National Cooperative Union of India, 2012, *Indian Cooperative Movement - A Statistical Profile 2012*

INDONESIA

Ministry of cooperative - www.dekop.go.id/index.php?option=com_phocadownload&view=file&id=377:data-koperasi-2014&Itemid=93

IRÁN

Iran Central Chamber of Co-operatives, *Cooperative Involvement in Different Sectors of the Iranian Economy*

ITALIA

EURICSE, 2014, *La cooperazione italiana negli anni della crisi 2o rapport EURICSE*

CICOPA, 2013, *Data on worker cooperative Europe* (datos internos)

JAPÓN

Portal Site of Official Statistics of Japan - www.e-stat.go.jp

CICOPA, 2013, *Worldwide data collection on worker, social and artisans' cooperatives*

Japanese Consumers' Cooperative Union, 2013, *Co-op Facts & Figures 2012*

Zenrosai - www.zenrosai.coop/english/index.php

Rokin bank - all.rokin.or.jp/english/documents/03_overview_2011E.pdf

Credit union - www.shinyokumiai.or.jp/pdf/keisu1401.pdf

Shinkin bank - www.scbri.jp/toukeimokuji.htm

MALASIA

Official portal Malaysia Co-operative Societies Commission:
www.skm.gov.my/Gerakan-Koperasi/Statistik-Tahunan-Gerakan-Koperasi.aspx

MARRUECOS

Office du Développement de la Coopération:
http://odco.gov.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=157

MONGOLIA

National Statistical Office of Mongolia, 2013, *Mongolian Statistical Yearbook 2012*

NEPAL

Department of cooperative, 2013, *Presentation in the 1st Asia Pacific Cooperative Registrars' Conference*

PANAMÁ

IPACOOOP, 2013, *Estadísticas del sector cooperativo panameño al 30 de Setiembre de 2010*

PARAGUAY

Conpacoop, 2012, *Situación del cooperativismo Paraguay*

PERÚ

Ministerio de la Producción, INEI, 2010, *Las cooperativas en el Perú - Estadísticas económicas y financieras*

REINO UNIDO

Co-operatives UK, 2011, *The UK co-operative economy - Britain's return to co-operation 2011*

REPÚBLICA CHECA

Agricultural Association of the Czech Republic - www.zscr.cz/onas/struktura-organizace/clenska-struktura-149

REPÚBLICA DOMINICANA

IDECOOP, 2011, *Estadísticas 2008-2010 del sector cooperativo de la República Dominicana*

URUGUAY

CUDECOOP, 2004, *Datos Estadísticos sobre el cooperativismo en Uruguay*

VENEZUELA

SUNACOOOP, 2006, *Información sobre el cooperativismo venezolano (2004-2005)*

INFORMACIÓN REGIONAL

CEPES, 2012, *The Cooperative Enterprise in the Mediterranean*

Comité Económico y Social Europeo, 2012, *The Social Economy in The European Union*

Coop Africa, 2009, *Cooperatives in Africa: The age of reconstruction - synthesis of a survey in nine African countries*

INFORMACIÓN SECTORIAL

Eurocoop - www.eurocoop.org/fr/?option=com_content&view=article&id=96&Itemid=161&lang=en

ANEXO 2

INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE LAS 10 REGIONES ENCUESTADAS DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO

AHMEDABAD (GUJARAT), INDIA



POBLACIÓN (2011): 7.214.225 (8º de 640 distritos)
ÁREA: 8.707 km ²
CAPITAL: Ahmedabad

El distrito de Ahmedabad se encuentra en y alrededor de la ciudad de Ahmedabad, la capital del estado de Gujarat, en la costa occidental de la India. Distrito de Ahmedabad es uno de los 33 distritos de Gujarat, que representa el 5% de la población de la India, el 16% de su producción industrial y el 22% de sus exportaciones. Entre febrero de 2001 y diciembre de 2011, el PIB del estado aumentó a una tasa promedio anual de más del 10 % anual. Esta expansión de la economía del estado ha sido en gran medida resultado del crecimiento de la producción de los sectores económicos de servicios y de manufactura. La producción del sector primario del estado representa alrededor del 11% del total de la producción del sector primario de la India.

Las cooperativas, en todos los ámbitos, actualmente cubren aproximadamente el 99% de los pueblos indios y el 71% del total de los hogares rurales del país. En Gujarat, existen 16.044 sociedades cooperativas en diversos sectores tales como agricultura, productos lácteos, pesca, crédito, consumo, vivienda, industria, transporte, irrigación, electricidad, etc. Las cooperativas desempeñan un importante papel en la agricultura y la industria láctea. La Asociación de Mujeres Autónomas (SEWA, Self-employed Women's Association), que organizó diversas actividades económicas para mujeres autónomas en forma de cooperativas, se creó en Gujarat en 1972, y el 30% de sus miembros están en este estado.

Junto con las legislaciones federales existentes en el ámbito cooperativo, las cooperativas también están reguladas por la Ley de Sociedades Cooperativas de Gujarat de 1961. La aplicación de esta ley se lleva a cabo por el Departamento de Cooperativas del Estado. Hay 25 jefaturas de distrito en el estado, cada una de las cuales tiene una oficina para el registro de sociedades cooperativas del distrito.

PAÍS VASCO, ESPAÑA

POBLACIÓN (2011): 2.185.405 (7ª de 19 comunidades autónomas)

ÁREA: 7.234 km²

CAPITAL: Vitoria-Gasteiz



El País Vasco es una comunidad autónoma ubicada en la región norte de España. La región ha sido altamente industrializada, en particular por la industria metalúrgica desde la Baja Edad Media, debido a la gran cantidad de insumos de hierro y madera. Estas actividades disminuyeron durante la crisis económica de los años 1970 y 1980, cediendo terreno al desarrollo del sector de los servicios y las nuevas tecnologías. Las industrias de servicios están muy desarrolladas, así como el turismo y las finanzas. Durante la última década, el País Vasco ha mantenido fuertes tasas de crecimiento y de nivel del PIB per cápita. Además la región ha obtenido mejores resultados que otras en España, enfrentándose a la reciente crisis financiera y económica.

Las primeras cooperativas aparecieron en el País Vasco bajo forma de cooperativas de consumo en el siglo 19. Entre otros tipos de cooperativas, las cooperativas de trabajo asociado se han desarrollado de forma importante, sobre todo desde la década de 1950 con el grupo Mondragón, que actualmente es uno de los mayores grupos empresariales de España. En 2012, la Corporación Mondragón por sí sola representó el 3,7% del empleo total del País Vasco.

Konfekoop (La Confederación de Cooperativas de Euskadi) es una organización que agrupa a las federaciones de cooperativas sectoriales vascas (cooperativas de consumo, agrícolas, de transporte, de trabajo asociado, de educación y bancarias). Konfekoop representa a 868 cooperativas de la región. Como canal para la colaboración entre el movimiento cooperativo y el gobierno regional, el CSCE-EKGK (Consejo Supremo de Cooperativas de Euskadi) fue instituido por la ley vasca de cooperativas de 1982. Ha sido decisivo para la creación de las Federaciones Cooperativas.

Una característica específica de la legislación cooperativa de España es la importancia de las competencias legislativas de las comunidades autónomas. En realidad, las cooperativas del País Vasco se regulan por la Ley 4/1993 (enmendada por la ley 1/2000) sobre cooperativas en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Aunque no existen diferencias sustanciales entre las distintas leyes que rigen las cooperativas en las comunidades autónomas de España, el panorama legislativo es diferente desde el punto de vista fiscal.

EMILIA-ROMAÑA, ITALIA

POBLACIÓN (2010): 4.429.766 (6ª de 20 regiones)

ÁREA: 22.446 km²

CAPITAL: Bolonia



Emilia-Romagna es una región situada en el norte-centro de Italia. Es una de las principales regiones agrícolas de Italia. La ganadería y la producción lechera son extensivas, y la región tiene una gran industria de elaboración y envasado de alimentos. La industria de producción de automóviles y camiones, maquinaria agrícola, productos químicos y farmacéuticos, cerámica, y ropa también es importante. Su modelo económico basado en agrupaciones y redes de pequeñas empresas, en el que las cooperativas desempeñan importante papel, se conoce como el modelo emiliano. Bolonia es un centro de comunicaciones para el comercio entre el norte y el sur de Italia, y la región está bien comunicada por líneas de ferrocarril y carreteras secundarias.

Aunque la historia de las cooperativas en la región se remonta al siglo 19, su desarrollo se aceleró tras la Segunda Guerra Mundial a través de una estrecha colaboración entre el Gobierno regional y la sociedad civil, incluidos el movimiento cooperativo y los sindicatos. Todos los tipos de cooperativas (agricultura, pesca, consumo, crédito, vivienda, trabajo asociado, sociales, etc.) están activas en la región. Los sectores en los que las cooperativas son más fuertes son el comercio, la construcción, la producción agrícola, la vivienda, la industria y los servicios sociales. Las cooperativas predominan en algunos sectores, como la agricultura, la construcción y el comercio minorista.

El movimiento cooperativo italiano está liderado por las organizaciones federales, como Legacoop, Confcooperative y AGCI, que se organizaron a nivel político durante mucho tiempo, pero actualmente están aumentando la cooperación entre ellas con el nombre de *Alleanza delle Cooperative Italiane* (Alianza de Cooperativas Italianas).

Aunque las cooperativas están reguladas por la legislación nacional, el Gobierno regional también ha desarrollado políticas públicas a favor de las cooperativas. La política económica del Gobierno regional a favor de las cooperativas y las PYME ha desarrollado un sólido sistema de apoyo para promover la cooperación entre las pequeñas empresas en diversos sectores económicos, en los que el modelo cooperativo sirve como una herramienta importante para la cooperación entre empresas.

GANGWON, COREA DEL SUR

POBLACIÓN (2012): 1.551.531 (8ª de 17 regiones)

ÁREA: 20.569 km²

CAPITAL: Chuncheon



Situada en el noreste de Corea del Sur, Gangwon es una de las provincias menos industrializadas del país. De la superficie total de la provincia, las cuatro quintas partes son bosques que contienen productos forestales y recursos minerales. Se han desarrollado otras actividades económicas gracias a la instalación de plantas hidroeléctricas y termoeléctricas. Los peces abundan en el agua. Tras el cierre de las minas de carbón en la parte sur de la provincia en la década de 1990, el turismo se ha convertido en el sector económico más importante.

Debido a la situación geográfica de la provincia, se han desarrollado todo tipo de cooperativas del sector primario, como por ejemplo cooperativas agrícolas, pesqueras y forestales. Las cooperativas, en especial las cooperativas de crédito, fueron fuertemente apoyadas por la iglesia católica durante la dictadura en la década de 1970, como un instrumento pedagógico para la democratización. Las primeras cooperativas de consumo en Corea del Sur fueron organizadas en la parte rural del sur de la provincia por activistas democráticos durante los años 1970 y 1980. Wonju, una ciudad situada en la parte sur de la provincia se considera el centro del movimiento cooperativo de Corea.

La provincia no tiene una organización cooperativa intersectorial. Los sectores cooperativos que se han establecido en primer lugar (cooperativas agrícolas, pesqueras, forestales, cooperativas de crédito, cooperativas de crédito comunitario) tienen sus propias federaciones regionales o una oficina regional de su federación nacional. Los tipos de cooperativas de reciente aparición, como las cooperativas de consumo, cooperativas de trabajo asociado y cooperativas sociales, las dos últimas habiendo obtenido el reconocimiento legal a través de la nueva ley de cooperativas de 2012, todavía no tienen redes regionales. Sin embargo, estas cooperativas participan activamente en el movimiento de la economía social de la provincia, que está coordinado de forma conjunta por la sociedad civil y las autoridades públicas.

No existe una legislación regional específica para las cooperativas. Recientemente, el gobierno provincial creó el «centro de apoyo a la economía social de Gangwon» que proporciona diversos programas de apoyo para las cooperativas, así como otros tipos de organizaciones de economía social, como las empresas sociales o las empresas rurales.

GAUTENG, SUDÁFRICA

POBLACIÓN (2011): 12.272.263 (1ª de 9 provincias)

ÁREA: 18.178 km²

CAPITAL: Johannesburgo



Gauteng es una provincia situada al noreste de Sudáfrica. Aunque es la provincia más pequeña de Sudáfrica, tiene la mayor población y la posición económica más fuerte, en gran parte gracias a la presencia de Johannesburgo. Pretoria, la capital administrativa de Sudáfrica, se encuentra en la provincia de Gauteng. Aunque la provincia está muy urbanizada, se practican un poco la agricultura, la horticultura y la ganadería lechera. La minería, así como las actividades industriales, comerciales y financieras derivadas de la gran riqueza mineral, han hecho de Gauteng el centro económico de Sudáfrica.

El sector cooperativo ha sido un vehículo económico bien establecido en Sudáfrica, que se remonta a principios del siglo 20. El sector cooperativo se inició con el establecimiento de las cooperativas agrícolas, predominantemente de blancos. Las cooperativas agrícolas de propietarios negros fueron promovidas por el gobierno en los años 1970 y 1980 como parte de los planes económicos del apartheid para los «territorios nativos». Además de las cooperativas de propietarios blancos y controladas por blancos, los sindicatos no raciales intentaron desarrollar las cooperativas en la década de 1980. Tras el fin del apartheid, los gobiernos central y provincial han promovido cada vez más las cooperativas con distintas medidas. La nueva Ley de Cooperativas No. 14 de 2005 ha facilitado un auge en el registro de nuevas cooperativas que, en su mayoría, son propiedad de mujeres negras, y han tomado la forma de cooperativas de trabajo asociado. En términos del número de cooperativas en 2009, Gauteng representa el 20% de todas las cooperativas en Sudáfrica, seguida por KwaZulu-Natal (26%).

Tras un fallo de la organización coordinadora nacional de cooperativas, el movimiento cooperativo ha estado promovido por organizaciones no gubernamentales como el Centro Alternativo de Cooperativas y Política (COPAC, por sus siglas en inglés), que lleva a cabo sus actividades en todo el país, pero se encuentra en Gauteng, y por las organizaciones sectoriales, como las cooperativas de crédito.

Las cooperativas están reguladas por la legislación nacional. El gobierno de la provincia de Gauteng ofrece diversos programas de apoyo a las cooperativas a través de Gauteng Enterprise Propellor (GEP), en estrecha colaboración con los programas coordinados a nivel nacional por el Ministerio de Comercio e Industria en el marco de la «Estrategia Integrada para el Desarrollo y Promoción de las Cooperativas».

KANAGAWA, JAPÓN

POBLACIÓN (2010): 9.029.996 (2ª de 47 prefecturas)

ÁREA: 2.415,84 km²

CAPITAL: Yokohama



Kanagawa se encuentra al sur de Tokio y está bordeada por la bahía de Tokio al este y el Océano Pacífico al sur. La mitad oriental de la prefectura constituye la parte sudoeste del área metropolitana de Tokio-Yokohama, y su costa oriental es una parte importante de la zona industrial de Keihin. La parte interna de Kanagawa es una zona agrícola de producción de flores y productos lácteos para el mercado de Tokio. El puerto de Misaki en la ciudad de Miura es un importante centro de pesca de bonito y atún. Durante la década de 1970 la población de la prefectura aumentó drásticamente debido a la expansión industrial y la urbanización.

En la prefectura de Kanagawa, al igual que en Japón, en general, los diferentes tipos de cooperativas se han desarrollado de manera uniforme por sectores. En la industria primaria, las cooperativas agrícolas, pesqueras y forestales han desempeñado un papel importante en estrecha colaboración con los ministerios competentes. Las cooperativas de consumo se han desarrollado de forma importante y los colectivos de trabajadores, que tienen su origen en el movimiento cooperativo de consumo, son particularmente fuertes en la prefectura. También podemos encontrar cooperativas de trabajo asociado y cooperativas de personas mayores. Asimismo, hay dos tipos diferentes de cooperativas de crédito y otras entidades financieras cooperativas.

El movimiento cooperativo de Kanagawa ha desarrollado un rasgo distintivo desde mediados de la década de 1980 en comparación con el movimiento cooperativo japonés en su conjunto, con el establecimiento de la Asociación Cooperativa de Kanagawa, la cual fue iniciada mediante una cooperación entre las cooperativas agrícolas, las de pesca y las de consumo. Esta iniciativa se desarrolló hasta la creación del Comité de Planificación Regional de Kanagawa para el Año Internacional de las Cooperativas 2012, que, a su vez, ahora se está transformando en la Red Cooperativa de Kanagawa.

Casi todos los tipos de cooperativas de Japón están reguladas por una legislación nacional a nivel sectorial. A su vez, las cooperativas de trabajo asociado y los colectivos de trabajadores todavía no tienen un estatus legal adecuado. Hay pocos programas públicos de apoyo directo a las cooperativas, pero se tienen en cuenta como actores importantes en las políticas públicas para determinados sectores económicos, como los sectores primarios y las finanzas.

PARAÍBA, BRASIL

POBLACIÓN (2012): 3.815.171 (13º de 27 estados)

ÁREA: 56.584,6 km²

CAPITAL: João Pessoa

Paraíba es un estado situado en la región noreste de Brasil llamada Nordeste, que es mucho más pobre y está menos desarrollada que el industrializado sur. Sin embargo, desde los primeros años de este siglo, el Nordeste ha experimentado un alto nivel de desarrollo, debido también a la importante inversión dirigida por el Estado. A diferencia del resto del Nordeste, el cultivo de la caña de azúcar es casi inexistente, debido a las condiciones geográficas (relieve montañoso). La cría de animales, la industria textil y las artesanías tradicionales son importantes sectores de la economía del estado.

El movimiento cooperativo sigue siendo relativamente débil en Paraíba, especialmente si se compara con los estados del sur de Brasil. Sin embargo, se está desarrollando de manera constante, como consecuencia del desarrollo económico del noreste de Brasil. Los principales sectores cooperativos son la salud, la industria, los servicios, la artesanía (en particular, las artesanías tradicionales), la agricultura y los productos lácteos, y el transporte, seguido del crédito, los servicios públicos y la educación.

La principal organización cooperativa en Paraíba es la OCB-Paraíba, que es la organización regional de la OCB, la principal organización cooperativa en Brasil. UNISOL, otra organización cooperativa importante en Brasil, también opera en Paraíba. El grupo cooperativo nacional de salud Unimed do Brasil también tiene una sección importante en Paraíba.

Dentro del sistema de la OCB, pero con autonomía parcial de la misma, el sistema SESCOOP se centra en la formación y se financia a través de un pequeño porcentaje de los salarios de los trabajadores que trabajan en las cooperativas. SESCOOP es la versión cooperativa de SEBRAE, que practica el mismo sistema para las PYME brasileñas en general.

Brasil tiene una ley de cooperativas intersectorial que fue aprobada durante el régimen militar, antes de establecerse la constitución democrática en la década de 1980. En 2012, se aprobó una ley autónoma para las cooperativas de trabajo asociado, después de 8 años de negociaciones. Aunque hubiera sido más lógico reformar primero la ley general de cooperativas, como muchos argumentaron, se consideró más fácil y más urgente aprobar la ley de cooperativas de trabajo asociado, con el fin de limitar la proliferación de pseudo-cooperativas de trabajo asociado (de hecho, agencias de flexibilización laboral), que se han convertido en moneda corriente en Brasil.

QUEBEC, CANADÁ

POBLACIÓN (2011): 7.903.001 (2ª de 13 provincias y territorios)

ÁREA: 1.542.056 km²

CAPITAL: Ciudad de Quebec



Quebec es una provincia situada en el centro-este de Canadá. Es la única provincia canadiense que tiene una población predominantemente de habla francesa y cuya lengua oficial provincial es el francés. El sector del conocimiento y varias industrias de vanguardia como la aeroespacial, las tecnologías de la información y el software y multimedia, representan una parte importante de la economía de Quebec. Los recursos naturales, como las minas y los bosques, también representan una parte importante de la economía. Junto con la agricultura y la pesca, la industria agroalimentaria ocupa un lugar importante también.

El movimiento cooperativo ha jugado un papel fundamental en la historia económica, social y política de Quebec. Desde el comienzo del siglo 20, las cooperativas de crédito organizadas por el Grupo Desjardins y las cooperativas agrícolas se han desarrollado estructurando sus propios sectores de la sociedad de Quebec, y liderando el desarrollo de las cooperativas en general. Entre 1930 y 1945, se crearon redes de cooperación en otros sectores, como la pesca, la silvicultura, el consumo de alimentos, la compra de útiles escolares y los servicios funerarios. El desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas de consumo se intensificó en la década de 1980, en algunos casos, en estrecha colaboración con los sindicatos. Desde finales de 1980, se han establecido nuevos tipos de cooperativas, como las cooperativas de accionistas y las cooperativas solidarias.

El *Conseil supérieur de la coopération* fue fundado en 1940 por los líderes de diversos sindicatos y grupos cooperativos. Se convirtió en el *Conseil québécois de la coopération et de la mutualité* (CQCM) que, en realidad, está compuesto por 17 federaciones sectoriales como miembros de pleno derecho.

La asociación a largo plazo entre el movimiento cooperativo y el Gobierno de Quebec es uno de los factores clave del éxito del movimiento cooperativo de la provincia. Dentro del gobierno, la *Direction du développement des coopératives* in the *Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation* se encarga de apoyar a las cooperativas y de garantizar el cumplimiento de la ley reguladora de las cooperativas de Quebec. El gobierno de Quebec ofrece diferentes programas financieros y apoyo técnico a las cooperativas, en colaboración con el movimiento cooperativista. Las cooperativas de desarrollo regional, financiadas principalmente por el gobierno, juegan un papel crucial en este tipo de apoyo técnico.

SANTA FE, ARGENTINA

POBLACIÓN (2010): 3.194.537 (3ª de 24 provincias)

ÁREA: 133.007 km²

CAPITAL: Santa Fe de la Vera Cruz



Santa Fe es una provincia de llanuras bajas, al noreste de Argentina. Es la segunda provincia argentina más desarrollada económicamente, con un importante desarrollo de la agricultura y la ganadería (10% del PIB de la provincia), y la industria (22%). Se trata de un paisaje típico de *pampa*: trigo, maíz, girasol y soja son los principales cultivos comerciales, con muchos puertos de cereales a lo largo de los principales ríos, que desembocan en el Río de la Plata y desde allí hacia el sur en el Océano Atlántico después de Buenos Aires. Santa Fe tiene el 21% de las tierras cultivables de Argentina, en las que se crían 6,5 millones de animales. La parte principal de la industria tiene que ver con la agricultura: las agroindustrias (harina, aceite, productos lácteos, y máquinas para la agricultura). La industria metalúrgica en Villa Constitución también es muy importante, con Acindar.

Santa Fe es la provincia argentina con la mayor concentración de cooperativas. Las primeras cooperativas se establecieron en los primeros años del siglo 20, a menudo por los inmigrantes italianos que trajeron con ellos el concepto de cooperativa. El tipo principal es la cooperativa agrícola, en particular el grano, la soja, la leche y los productos lácteos. Un segundo sector importante es el de los seguros, con SANCOR Seguros y La Segunda, que se encuentran entre las mayores aseguradoras de Argentina; ambos tienen sede en Santa Fe y la mayoría de sus socios se encuentran en la provincia. Una característica importante de Argentina en general y de Santa Fe, en particular, es la importancia de las cooperativas de servicios públicos, que distribuyen los servicios de agua, electricidad y teléfono. Aquí es donde estas cooperativas se organizaron por primera vez en Argentina, y ahora se cuentan entre los sectores cooperativos más fuertes a nivel nacional. Por último, las cooperativas de trabajo asociado se han multiplicado desde 2002, y actualmente cuentan con más de 700 empresas.

Argentina tiene 3 confederaciones cooperativas: Coninagro para las cooperativas agrícolas, Cooperar a nivel intersectorial, y CNCT para las cooperativas de trabajo asociado, los tres con sede en Buenos Aires. Aunque por separado, las tres confederaciones trabajan cada vez más en cooperación entre ellas.

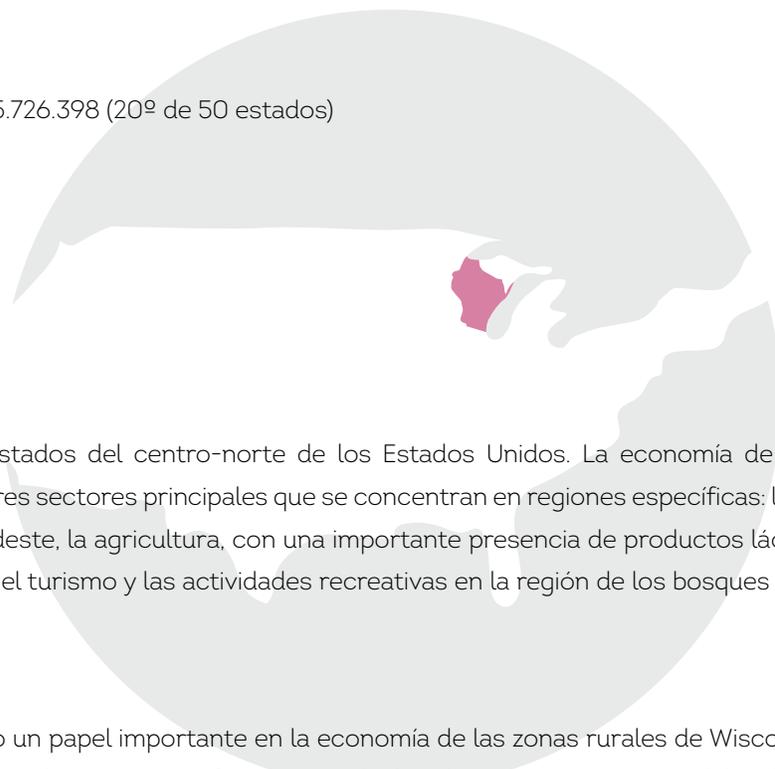
Las cooperativas en Argentina están reguladas por una ley cooperativa intersectorial, y están registradas en, y promovidos por la agencia estatal de economía social INAES, a nivel del gobierno central. La provincia de Santa Fe también tiene una oficina gubernamental para las cooperativas. Sin embargo, la mayor parte de las políticas de promoción se realiza a nivel central.

WISCONSIN, ESTADOS UNIDOS

POBLACIÓN (2012): 5.726.398 (20º de 50 estados)

ÁREA: 169.639 km²

CAPITAL: Madison



Wisconsin es uno de los estados del centro-norte de los Estados Unidos. La economía de Wisconsin está diversificada, y cuenta con tres sectores principales que se concentran en regiones específicas: la producción en el cinturón industrial del sudeste, la agricultura, con una importante presencia de productos lácteos en los dos tercios del sur del estado, y el turismo y las actividades recreativas en la región de los bosques de hoja perenne y lagos del norte.

Las cooperativas han jugado un papel importante en la economía de las zonas rurales de Wisconsin. La primera sociedad urbana de mutuales de seguros se formó a mediados de 1800. A principios del siglo 20, una parte importante de las lecherías y las queserías eran propiedad de agricultores organizados en cooperativas. En el 1930 las cooperativas de telefonía y las cooperativas eléctricas trajeron esos servicios básicos a las zonas rurales de Wisconsin. La sede de la Asociación Nacional de Cooperativas de Crédito (CUNA), CUNA Mutual Group y el Consejo Mundial de Cooperativas de Crédito se encuentran en Madison, capital del estado. Las cooperativas de trabajo asociado, las cooperativas de consumo y las cooperativas de vivienda son muy activas, y están muy relacionadas con los movimientos de base. De acuerdo con un estudio realizado por el Centro de Cooperativas de la Universidad de Wisconsin, Wisconsin es el hogar del segundo mayor número de cooperativas en los Estados Unidos, con 2,7 millones de socios cooperativos.

La Red Cooperativa es una organización intersectorial que representa a más de 600 cooperativas en Wisconsin y Minnesota. También encontramos redes sectoriales y subregionales de cooperativas, como la Alianza Cooperativa de Dane, en el condado de Dane.

En los Estados Unidos, no hay ninguna forma jurídica común para las cooperativas a nivel federal. Las personas que quieren establecer una cooperativa en Wisconsin pueden constituirla como una sociedad cooperativa en virtud del capítulo 185 o establecer una asociación cooperativa no incorporada según el capítulo 193 de los Códigos del Estado de Wisconsin.

REFERENCIAS

Enciclopedia Britannica - www.britannica.com

Wikipedia - www.wikipedia.org

GAUTENG

Gobierno provincial de Gauteng, 2007, Co-operatives Development Policy, Johannesburgo: Gobierno provincial de Gauteng

DTI, 2012, Integrated Strategy on the Development and Promotion of Co-operatives, Pretoria: la dti

Satgar, V., 2007, The State of the South African Cooperative Sector, Johannesburgo: COPAC

QUEBEC

Asociación de Cooperativas Canadienses, 2008, Co-ops in Quebec

Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, 2013, Rapport d'activités 2012 - Les coopératives et mutuelles, des entreprises pour un monde meilleur, Quebec : CQCM

WISCONSIN

Centro de Cooperativas de la Universidad de Wisconsin, 2007 (revisado en 2014), Cooperatives in Wisconsin - The Power of Cooperative Action, Madison: UWCC

EMILIA-ROMAÑA

Restakis, J. 2007, The Emilian Model - Profile of a Co-operative Economy

PAÍS VASCO

OCDE, 2011, Estudios de la OCDE de Innovación Regional: País Vasco, España

Zevi, A., Zanotti, A., Soulage, F. y Zelaia, A., 2011, Beyond the Crisis: Cooperatives, Work, Finance - Generating Wealth for the Long Term, Bruselas: Publicación de CECOP

Información proporcionada por la Corporación, Incidencia de Mondragón en Euskadi y Navarra

ANEXO 3

LISTADO DE ENTREVISTAS

PAÍS	REGIÓN	NOMBRE DE LA COOPERATIVA U ORGANIZACIÓN COOPERATIVA	TIPO DE COOPERATIVA	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ESTATUS DEL ENTREVISTADO/ LA ENTREVISTADA	SEXO	EDAD	COMENTARIOS
SUDÁFRICA	Gauteng	Tswelanelane Bakery	Cooperativa de trabajo	Panadería	Socia-trabajadora	M	mayor	
		Twanano Paper Manufacturing	Cooperativa de trabajo	Artesanía, agricultura	Socia-trabajadora	M	junior	
		Hlanganani agricultural worker cooperative	Cooperativa de trabajo	Agricultura	Socio-trabajador	H	mediana edad	
		Pretorium trust	Cooperativa de usuarios	Servicios de crédito	Empleado	H	mayor	
COREA DEL SUR	Gangwon	Nonghyup	Federación cooperativa de producción	Agricultura banca	Socio-productor	H	mediana edad	
		Nonghyup	Federación cooperativa de producción	Agricultura, banca	Empleado	H	mediana edad	
		Wonju food cooperative	Cooperativa social	Comida, catering, restaurante	Empleada	M	junior	
		Wonju medical cooperative	Cooperativa de usuarios	Servicios médicos	Empleado	H	mediana edad	
		Balkeum Credit Union	Cooperativa de usuarios	Banca	Empleado	H	mediana edad	
JAPÓN	Kanagawa		Cooperativa de usuarios	Distribución de comida orgánica	Empleado	H	junior	
		Seikastu-Club consumer cooperative	Cooperativa de usuarios	Distribución de comida orgánica	Empleado	H	junior	Entrevista colectiva
			Cooperativa de usuarios	Distribución de comida orgánica	Empleada	M	junior	
		Center Jigyodan Kanagawa Region Office	Federación regional de cooperativas de trabajo	Federación regional	Socio-trabajador	H	junior	
		Kokoji	Cooperativa de trabajo	Cuidados	Socia-trabajadora	M	mediana edad	

PAÍS	REGIÓN	NOMBRE DE LA COOPERATIVA U ORGANIZACIÓN COOPERATIVA	TIPO DE COOPERATIVA	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ESTATUS DEL ENTREVISTADO/ LA ENTREVISTADA	SEXO	EDAD	COMENTARIOS
JAPÓN	Kanagawa	Kanagawa senior cooperative	Cooperativa social	Cuidados	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
		Workers' Collective Mutual Insurance co., ltd	Cooperativa de trabajo	Mutua de seguros	Socia-trabajadora	M	mayor	Entrevista colectiva
			Cooperativa de trabajo	Mutua de seguros	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
ARGENTINA	Santa Fe	SANCOR Lácteos	Cooperativa de productores	Lácteos	Empleado	H	mayor	
		SANCOR Seguros	Cooperativa de seguros	Seguros	Empleado	H	junior	
		Cooperativa de Provisión de Agua Potable Sunchales	Cooperativa de usuarios	Provisión de Agua Potable	Empleada	M	junior	
		Fecotel	Federación cooperativa de usuarios	Servicios telefónicos	Empleado	H	mediana edad	
		Agricultores Federados Argentinos	Cooperativa de productores	Agricultura	Socio-productor	H	mediana edad	
		FESCOE (Federación Santafesina de Cooperativas de Electricidad)	Federación cooperativa de usuarios	Provisión de electricidad	Empleado	H	junior	
		Cooperativa de Trabajo 7 de mayo	Cooperativa de trabajo	Metalurgia	Socio-trabajador	H	junior	Entrevista colectiva
			Cooperativa de trabajo	Metalurgia	Socio-trabajador	H	mayor	
BRASIL	Paraíba	Coapecal	Cooperativa de productores	Lácteos	Empleado	H	mediana edad	
		Cooperativa de Taxis João Pessoa	Cooperativa de productores	Taxi	Socio-productor	H	junior	
		Coop Extremo	Cooperativa de productores	Transporte y turismo	Socio-productor	H	junior	
		Coopapel	Cooperativa de trabajo	Productos de papel	Socio-trabajador	H	mayor	

PAÍS	REGIÓN	NOMBRE DE LA COOPERATIVA U ORGANIZACIÓN COOPERATIVA	TIPO DE COOPERATIVA	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ESTATUS DEL ENTREVISTADO/ LA ENTREVISTADA	SEXO	EDAD	COMENTARIOS
BRASIL	Paraíba	Cooperativa de artesanía de mujeres As Cabritas	Cooperativa de productores	Artesanía	Socia-productora	M	mayor	
		Cooperativa de artesanía	Cooperativa de productores	Artesanía	Socia-productora	M	mediana edad	
ITALIA	Emilia-Romaña	CMC Ravenna	Cooperativa de trabajo	Construcción	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
		EVOLUZIONI WEB	Cooperativa de trabajo	Nuevas tecnologías	Antiguo socio-trabajador	H	mediana edad	
		COMACER Bagnacavallo	Cooperativa de productores	Agricultura	Socio-productor	H	mediana edad	
		RAFAR Multiservice	Cooperativa de trabajo	Servicios múltiples	Empleado	H	mayor	
		CREDITO COOPERATIVO	Cooperativa de usuarios	Banca	Empleado	H	junior	
		Lavoratori del Mare	Cooperativa de productores	Pesca	Socio-productor	H	mayor	
		Coop Adriatica	Cooperativa de productores	Distribución	Empleado	H	mediana edad	
		Consorzio Solco Imola	Consorcio de cooperativas sociales	Servicios sociales	Socio-trabajador	H	mediana edad	
		ZEROCENTO	Cooperativa social	Servicios sociales	Socia-trabajadora	M	junior	
ESPAÑA	País Vasco	Behi-alde Koop.E.	Cooperativa de trabajo	Lácteos	Socio-trabajador	H	mayor	
		Mondragón Assembly S.Coop	Cooperativa de trabajo	Manufactura	Socio-trabajador	H	mediana edad	
		Eroski	Cooperativa mixta	Distribución	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
		Urkide Koop.E.	Cooperativa de trabajo	Educación	Socio-trabajador	H	mediana edad	
		Laboral Kutxa Koop.E.	Cooperativa mixta	Banca	Socio-trabajador	H	mediana edad	

PAÍS	REGIÓN	NOMBRE DE LA COOPERATIVA U ORGANIZACIÓN COOPERATIVA	TIPO DE COOPERATIVA	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ESTATUS DEL ENTREVISTADO/ LA ENTREVISTADA	SEXO	EDAD	COMENTARIOS
ESPAÑA	País Vasco	Fagor Arrasate Koop.E.	Cooperativa de trabajo	Manufactura	Socio-trabajador	H	junior	
		Garlan S.Coop.	Cooperativa de productores	Agricultura	Socio-productor	H	mediana edad	
		Arizmendi Koop.E.	Cooperativa de trabajo	Educación	Socio-trabajador	H	mayor	
CANADÁ	Quebec	Fédération Desjardins	Grupo de cooperativas de usuarios	Banca	Empleada	M	mediana edad	
		Constructions ensemble	Cooperativa de trabajo	Construcción	Socio-trabajador	H	mayor	
		Coopérative funéraire des Deux Rives	Cooperativa de usuarios	Servicios funerarios	Empleado	H	mayor	
		La coop Fédérée	Cooperativa de productores	Agricultura	Socio-productor	H	mayor	
		Novaide	Cooperativa social	Cuidados	Empleado	H	mayor	
ESTADOS UNIDOS	Wisconsin	Isthumus	Cooperativa de trabajo	Ingeniería	Socio-trabajador	H	mediana edad	
			Cooperativa de trabajo	Ingeniería	Empleada	M	mediana edad	
		Landmark	Cooperativa de productores	Agricultura	Empleado	H	mediana edad	
			Cooperativa de productores	Agricultura	Empleada	M	junior	
		Union cab	Cooperativa de trabajo	Taxi	Socio-trabajador	H	mayor	
			Cooperativa de trabajo	Taxi	Socio-trabajador	H	mediana edad	

PAÍS	REGIÓN	NOMBRE DE LA COOPERATIVA U ORGANIZACIÓN COOPERATIVA	TIPO DE COOPERATIVA	ACTIVIDAD PRINCIPAL	ESTATUS DEL ENTREVISTADO/ LA ENTREVISTADA	SEXO	EDAD	COMENTARIOS
ESTADOS UNIDOS	Wisconsin	Organic Valley	Cooperativa de productores	Lácteos, cultivo	Empleado	H	mediana edad	Entrevista colectiva
			Cooperativa de productores	Lácteos, cultivo	Empleada	M	mayor	
		Center Point Counseling	Cooperativa de trabajo	Salud mental	Socio-trabajador	H	mediana edad	Entrevista colectiva
			Cooperativa de trabajo	Salud mental	Socio-trabajador	H	mediana edad	
			Cooperativa de trabajo	Salud mental	Empleada	M	mediana edad	
		CUNA Mutual Group	Filial de la Federación cooperativa de usuarios	Seguros	Empleada	M	junior	
INDIA	Ahmedabad	Gitanjali	Cooperativa de trabajo	Manufactura	Socia-trabajadora	M	junior	
			Cooperativa de trabajo	Manufactura	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
		Rachayata coop	Cooperativa de trabajo	Manufactura	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
			Cooperativa de trabajo	Construcción	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
			Cooperativa de trabajo	Construcción	Socia-trabajadora	M	mediana edad	
		Shaishav Balsewa Child care	Cooperativa de trabajo	Cuidado infantil	Socia-trabajadora	M	mayor	

FOTOS

- Página 45 • Corporación Mondragón, España por © Lydie Nesvadba
- Página 46 • Emilia Romagna, Italia por © Ken Welsh
- Página 48 • Coop Adriatica, Italia
- Página 52 • SEWA, India
- Página 53 • Cooperativa Telefónica de San Genaro, Argentina
- Página 57 • Coopnatural, Brasil
- Página 59 • Union Cab, Estados Unidos
- Página 60 • SEWA, India
- Página 65 • Imagen de archivo de Confcooperative Emilia-Romagna
- Página 66 • SEWA, India
- Página 67 • Coop Adratica, Italia
- Página 68 • Corporación Mondragón, España por © Lydie Nesvadba
- Página 71 • Wonju Medical Cooperative, Corea del Sur
- Página 73 • Tswelanelane Bakery, Sudáfrica
- Página 74 • CoopAdratica, Italia
- Página 81 • Organic Valley, Estados Unidos
- Página 83 • Cooperar 7 de mayo, Argentina
- Página 84 • Wonju Food Cooperative, Corea del Sur
- Página 86 • Grupo Desjardins, Canadá por © Claude Cote
- Página 87 • SEWA, India
- Página 88 • Corporación Mondragón, España por © Lydie Nesvadba
- Página 90 • AFA, Argentina
- Página 92 • Corporación Mondragón, España
- Página 96 • Corporación Mondragón, España por © Lydie Nesvadba

SOBRE CICOPA

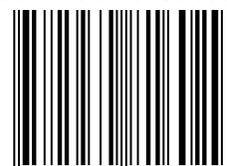
CICOPA, una organización sectorial de la Alianza Cooperativa Internacional, representa las cooperativas activas en la industria y los servicios en el mundo. Muchas de esas cooperativas son de trabajo asociado, es decir, cooperativas donde los socios son a la vez los trabajadores de la empresa y que se caracterizan por un tipo distintivo de relación laboral, denominado trabajo asociado, diferente al que experimentan los empleados convencionales o los trabajadores autónomos. CICOPA representa asimismo las cooperativas de productores autónomos activas en la industria y los servicios.

SOBRE EL GRUPO DESJARDINS

Con 45.000 empleados, el Grupo Desjardins es el grupo financiero cooperativo más grande de Canadá y el cuarto en el mundo, con activos de 222 mil millones de dólares. Es una de las 100 mejores empresas de Canadá según el palmarés de Mediacorp Canadá. Para satisfacer las diferentes necesidades de sus miembros y clientes, tanto particulares como empresas, su gama completa de productos y servicios está disponible a través de su extensa red de puntos de servicio, sus plataformas virtuales y sus filiales que operan en todo Canadá. Considerado en Norteamérica como la cuarta institución financiera más segura por la revista Global Finance y la más sólida según la agencia de información financiera Bloomberg, Desjardins muestra ratios de capital y calificaciones crediticias entre los mejores de la industria. Junto con la Alianza Cooperativa Internacional, el Grupo Desjardins acogerá en la ciudad de Quebec, la Cumbre Internacional de las Cooperativas, del 6 al 9 de octubre de 2014.



ISBN 978-2-93081-602-9



9 782930 816029 >