

PLAN DE FORMACION COOPERATIVA

I - Fundamento y necesidad.

Se ha dicho, con razón, que "no puede haber cooperación sin cooperadores", pero esta idea tan elemental no está profundamente arraigada en muchos de los que quieren hacer cooperativismo. Es muy frecuente contentarse con dar la forma de Cooperativa a una entidad sin preocuparse de que realmente sea aquélla lo que su nombre indica.

Otra idea elemental es que sólo existirían normalmente cooperadores si se forman. Espontáneamente es difícil que surjan, aunque también es verdad que existe una buena materia prima inicial, pero ordinariamente hace falta cultivarla.

En las Cooperativas de nuestro grupo existe, por regla general, un buen espíritu, pero también muy escasa formación en los socios. No es suficiente para que se desarrollen con que exista un pequeño núcleo de dirigentes, sino que se hace necesario que un sector importante de los socios, cuantos más mejor, sean auténticos cooperativistas, con criterio lo más formado posible y con una base cultural mínima.

En la actual coyuntura se debaten varias de ellas entre un cúmulo de dificultades económicas considerables, lo que quizá les pudiera llevar a la conclusión de que no es éste momento adecuado para preocuparse de la formación de sus socios, pero ésta sería una posición errónea. Es cierto que, no sólo ahora, sino siempre, tienen que preocuparse del robustecimiento económico de la entidad, puesto que ésta es una empresa y en cuanto tal tiene que atender unas exigencias que no pueden descuidarse, pero la dedicación de tiempo y preocupación a la formación cooperativista con toda seguridad ayudará mucho a que económicamente inclusive la entidad adquiera más solidez, puesto que todos sus miembros podrán contribuir más eficazmente a que la entidad se desarrolle y prospere.

Supuesto, pues, que es necesario acometer la formación, también lo es que es necesario afrontar la organización de la misma. No es posible dejarla a la pura improvisación de cada momento, sino que se hace imprescindible que exista un plan definido y factible y un propósito eficaz de llevarlo a efecto.

II - Características del plan.

Ante todo, como hemos indicado, ha de ser práctico y realizable. No interesan unas elaboraciones teóricas muy perfectas, sino la fijación de unos objetivos alcanzables y una serie de etapas para su desarrollo progresivo.

Para que el plan sea realista es necesario prepararlo pensando en quiénes van a ser sus destinatarios, es decir, los dirigentes y socios de las Cooperativas de nuestro grupo en concreto y no otras cualesquiera. Por eso las sugerencias que se formulan a continuación sólo tienden al planteamiento del problema, sin que se considere que las ideas que se exponen sean todas ellas realizables, sino solamente una base de discusión para la elaboración del plan definitivo, que tiene que ser el fruto de la colaboración de los actuales dirigentes y aun de la de todos los socios, a los que sería conveniente consultar antes de adoptar los acuerdos definitivos.

Por otra parte el plan habrá de ser flexible, es decir, que admita rectificaciones sobre la marcha. Si se pretendiese haber llegado a soluciones perfectas, aun antes de haberlas experimentado, nos encon-

tráramos en una posición falsa y el plan probablemente fracasaría.

Como ya se ha indicado es muy conveniente proceder por etapas sucesivas, sin pretender resolverlo todo desde los primeros momentos. - Por tanto, muchas de las indicaciones que se hacen a continuación quizá no puedan ser afrontadas en el momento que aquí se indica sino en otro distinto, según lo que la experiencia fuese aconsejando. Sin embargo, - conviene adoptar un plan como punto de partida y a este tienden las presentes notas.

III - Organos de promoción del plan.

En la esfera del grupo convendría constituir un pequeño Comité de tres miembros, que se encargaría de la supervisión del Plan, utilizando la ayuda del Asesor del grupo. En la esfera de cada Cooperativa también convendría que existiese un Comité análogo, o bien un dirigente encargado especialmente de llevar a cabo la ejecución del plan.

El Comité de Formación Cooperativa del grupo se reuniría especialmente aprovechando las reuniones mensuales de las entidades, pero - procurando mantener contacto personal o por correspondencia durante el mes, con el fin de intercambiar ideas sobre el particular. En todo caso el Presidente del Comité mantendría una estrecha conexión con el Asesor del grupo, para recabar la orientación de éste sobre los problemas que la aplicación del plan fuese planteando. Trimestralmente presentaría un informe detallado, en la reunión de las Cooperativas, sobre el desarrollo del plan.

IV - Hacia quiénes dirigir la formación.

Estimamos que habría de orientarse en una doble dirección: hacia los dirigentes y hacia los socios.

Por lo que hace referencia a los dirigentes el primer problema que hay que resolver es la determinación de a quiénes ha de considerarse como a tales. Es evidente una primera distinción entre los dirigentes de la Cooperativa -los miembros de la Rectora y los integrantes de otros Consejos o Comités complementarios- y los dirigentes de la empresa, es decir, los que desempeñan la dirección o gerencia, en sus aspectos técnicos y administrativos y los restantes mandos intermedios, - seleccionados en razón a su especial competencia y que incluso -en casos excepcionales- pueden ser contratados como personal ajeno a la entidad. Estos últimos tienden a tener un marcado carácter de permanencia, en tanto que los pertenecientes a los órganos de gobierno de la Cooperativa, por su naturaleza electiva, tienden a cambiar. Por lo mismo, cabría preguntarse si es útil especializar la formación de éstos últimos, puesto que no se puede tener la seguridad de que serán elegidos los que hayan adquirido una superior formación. Algunos han pretendido que en - los propios Estatutos se estableciese como requisito indispensable para ser elegible el haber pasado por unos ciertos procedimientos de formación, pero cabe argumentar contra esta posición que se podría desnaturalizar el principio de la libertad de elección, al quedar ésta mediatizada. Nos inclinamos más bien por respetar cuidadosamente esa libertad, - aunque nos inclinemos también por especializar la formación hacia un núcleo de posibles dirigentes, sin ningún carácter excluyente, lo que quiere decir que cualquier miembro de la entidad podría asistir o beneficiarse del sistema de formación que se adopte.

V - Fases de desarrollo del plan.

Opinamos que, en principio, podrían establecer dos fases ini-

ciales, con una duración aproximada de seis meses cada una.

A) - Primera fase: seis meses.

a) - Formación de dirigentes.

Se celebraría una reunión quincenal de formación, siguiendo lo más posible el método de encuestas. Se redactarían un programa y unos guiones para las dos reuniones del mes. Sería muy importante poder disponer en cada Cooperativa de un dirigente experto en la dirección de reuniones, para suscitar la colaboración y la participación de todos, evitando los monólogos. A tales reuniones sería preceptiva la asistencia de los miembros de la Rectora, la dirección y los mandos intermedios y voluntaria de todos los demás socios que quisieran participar. Convendría crear una pequeña biblioteca de pocos libros bien seleccionados, sobre temas empresariales y cooperativos, estimulando la lectura de los mismos por los dirigentes más capacitados.

b) - formación de los socios.

Para suscitar el interés se comenzaría por organizar en cada entidad una reunión quincenal, en la que en un espacio de hora y media - como máximo, se desarrollaría un programa lo más atractivo posible:

- Podría iniciarse por la proyección de alguna película o de visitas de divulgación cultural. Podría lograrse material de la Comisaría de Extensión Cultural y de las Embajadas.
- A continuación un dirigente expondría un tema formativo, de acuerdo con un programa que se prepararía, con un estilo el más vivo y radiofónico posible, con duración máxima de 15 minutos.
- Si existiese algún grupo artístico en la localidad, se le podría invitar a alguna actuación, o bien, algún socio que su pie se alguna habilidad entretendría durante algunos minutos.
- Se dedicaría la última parte a una discusión general sobre el tema expuesto por el dirigente o algún otro que se suscitase.

Es de fundamental importancia para lograr el éxito de estas reuniones, la mayor utilización posible de las modernas técnicas de la difusión y la propaganda. Habría que considerar si convendría darles un carácter familiar, procurando que asistiesen las mujeres e hijos mayores de los cooperativistas.

Otro medio que podría empezar a utilizarse sería la preparación de un Periódico Mural, por elemental que fuese, en que figurase el pequeño anecdótico de la vida interna de la entidad, aprovechando para matizar los temas con alguna pincelada cooperativista, insertando algunas frases o "slogans" que puedan ir formando ambiente.

En esta primera fase debería empezar en la redacción de una "Cartilla del Cooperativista", iniciando una primera publicación en multicopiada para sondear las reacciones de los socios, antes de proceder a su impresión, lo cual habría de ser cometido del grupo.

B) - segunda fase: otros seis meses.

a) - Formación de dirigentes.

La reunión formativa se haría semanal, adquiriendo más in-

tensidad y nivel. Se pasaría al examen de temas económicos y empresariales, además de los cooperativos e incluso unos rudimentos de contabilidad. Habría que redactar los programas y guiones para el desarrollo de los temas.

Se ampliaría la formación con unos primeros pasos en las prácticas de la exposición verbal de pequeños temas, para ir acostumbrando a los dirigentes para que sepan hablar en una reunión. Para esta parte de las reuniones podría invitarse a alguna persona experta que pudiera ayudar en este tipo de preparación.

De celebrarse Cursos intensivos que pudieran ser interesantes se becaría a alguno de los asistentes a las reuniones formativas.

La biblioteca mejorada y más especializada sería objeto de una labor de ambientación, creando algunos premios en favor de quienes hubiesen leído más y con aprovechamiento, lo que habría de mostrarse escribiendo en una cuartilla un resumen del argumento o de los puntos más destacados del libro en cuestión.

b) - Formación de los socios.

Se continuaría con las reuniones quincenales, procurando perfeccionarlas y hacerlas más interesantes. En los temas podría incluirse algo sobre la mejora de métodos para una mayor productividad o la exposición de la situación del cooperativismo en los distintos países.

Se procuraría obtener una de las bibliotecas circulantes que facilita la Comisaría de Extensión Cultural, a base de temas generales y recreativos.

Se redactaría un pequeño Boletín interno de un par de folios en multicopista, con breves colaboraciones de los dirigentes y de los socios. Inicialmente podrían hacerse a máquina ocho ó diez ejemplares para que circularan.

- - - - -

Es conveniente que antes de entrar en ulteriores detalles este posible plan sea discutido ampliamente en la reunión de las Cooperativas para que adopten posición sobre los diversos problemas y aun sobre el plan en su conjunto. Lo fundamental es que se adopte un plan, sea éste u otro distinto, que sirva de orientación y punto de partida. Después la experiencia dirá las rectificaciones que haya que introducir.