

Gobernanza: El mayor desafío de las cooperativas

Archivado en: Columnistas

Gonzalo Jiménez Seminario | Viernes, 26 de agosto de 2022, 08:45

Compartir 1

Twitter

Las más de 1.500 cooperativas con casi dos millones de integrantes, distribuidas por todo Chile y en una amplia diversidad de rubros, dan cuenta de las grandes oportunidades que tiene este modelo empresarial. Se adelantó siglos a los propósitos extraeconómicos abrazados por las Empresas B y sus principios actúan como banderas: membresía abierta y voluntaria, control democrático de los miembros, participación económica de los socios, autonomía e independencia, cooperación entre cooperativas y compromiso con la comunidad.



Justamente de la mano de esta fuerza vienen los desafíos. Su modelo de asociatividad vive momentos de esperanza ante el anuncio del gobierno por la creación del Instituto Nacional de Asociatividad y Cooperativismo que se promoverá desde el Estado, con autonomía del ciclo político.

Pero la esperanza hay que abrazarla con decisión. Por eso, promover una economía colaborativa debe ser una misión-país para lo cual requerimos realzar sus aportes, pero también enfrentar las debilidades del sector. El cooperativismo concreta la idea de que juntos podemos ser mejores y lograr más. Sin embargo, es imprescindible que ese vínculo con los socios, ese acompañamiento en el riesgo, el desarrollo y la innovación, esté unido a una buena gobernanza.

Un punto inicial, es que la fuerza y legitimidad de este modelo empresarial es agrupar a los pequeños y medianos, para actuar como forma de auto-organización de la sociedad civil. Al mismo tiempo requiere de activo monitoreo para evitar que se convierta en pantalla entretejida con hilos de colusión, como ha ocurrido en algunos países europeos, con unos pocos dañando la credibilidad de los más. Un ejemplo de exportación es la Asociación de Emprendedores de Chile (ASECH), esta "cooperativa de emprendedores" (Mustakis, 2019) se articula desde el sueño de "hacer de Chile el mejor país para emprender, en el que todos, independiente de su origen y realidad actual, tengan iguales oportunidades para comenzar un proyecto o empresa".

Como parte de los desafíos de la gobernanza está lograr que se profesionalicen sus directorios. Cuatro aspectos parecen especialmente relevantes en este ámbito: deben ser espacios de mirada estratégica-reflexiva y no de mera burocracia para que muchos cooperados aspiren a ser directores y lo respeten como órgano; deben ser capaces de ejercer un sano contrapeso a gerentes generales idóneos, respetuosos, éticos y que no concentren su accionar en la desestabilizante búsqueda de acumulación de poder personal; deben asegurar la sustentabilidad de la cooperativa, comprendiendo que desafortunadamente son los propios cooperados quienes pueden destruir por individualismo, cortoplacismo o caciquismo, la gallina de huevos de oro cooperativa y; deben propender contar con asesores y directores/as externos conectados con los valores trascendentes que promueve la cooperativa.

Los desafíos de la sucesión son un punto aparte en muchas empresas, también en las cooperativas. Las cooperativas tienen la hermosa y vital tarea de lograr ser convocantes para atraer a las nuevas generaciones. Estas nuevas generaciones deben ser socializadas para compartir valores, pero al mismo tiempo tener los espacios para crear dinámicas y procesos que renueven estructuras tal vez poco acordes a los tiempos actuales. Esta gobernanza generativa posibilita espacios de encuentro y co-construcción entre los más viejos y los jóvenes. Esta gobernanza hace honor a lo que nos enorgullece de los valores compartidos del cooperativismo y construye con legitimidad, porque sabe que la sociedad observa, aprende y espera que se cumpla el noble propósito cooperativo.

Gonzalo Jiménez Seminario
CEO Proteus Management, Governance & Effectuation
Profesor de ingeniería UC