

**Observación: Este trabajo es una versión del autor. Para poder citar use:
Aguilar, E. (2017). *Balance social de las cooperativas y las empresas sociales: el caso de la cooperativa de consumo el grullo en Jalisco*.
Revista Cooperativismo & Desarrollo Vol. 25 Num. 110**

BALANCE SOCIAL DE LAS COOPERATIVAS Y LAS EMPRESAS SOCIALES: EL CASO DE LA COOPERATIVA DE CONSUMO EL GRULLO EN JALISCO

Eduardo Enrique Aguilar Hernández¹

Resumen

El presente trabajo está enmarcado dentro del proyecto conjunto de cuatro universidades mexicanas que pretenden crear un sistema de evaluación del área social de las cooperativas y empresas sociales. La evaluación se realiza mediante la aplicación de diversos instrumentos conjuntados dentro del Manual de Procedimientos Administrativos (MAPA) que evalúan los principios cooperativos establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI). Este texto tiene el propósito de presentar los resultados de la aplicación de los instrumentos del MAPA a la Cooperativa de Consumo El Grullo, localizada en el sur de Jalisco, México. El análisis ofrece una visión de las fortalezas y debilidades de la actuación social de la cooperativa con el objetivo de generar lecciones para los demás entes de la economía solidaria.

Palabras Clave: Cooperativismo, Balance Social, MAPA, Jalisco, El Grullo, Economía Solidaria.

Introducción

En la actualidad, existen diversas propuestas económicas alrededor del mundo frente al sistema económico hegemónico, por ejemplo, existen proyectos europeos

¹ Maestría en Desarrollo Económico y Cooperación Internacional – Benemérita Universidad Autónoma de Puebla / Correo: eduardoaguilar.h@hotmail.com

o norteamericanos donde se propone una reformulación del sistema o el fortalecer el sector social de la economía², sin embargo, en América Latina, la economía solidaria y ciertas corrientes del cooperativismo juegan un papel relevante pues son sistemas económicos disruptivos a la lógica capitalista, su propuesta es crear una economía distinta a la centrada en el capital. No obstante, existe el peligro constante de que los emprendimientos alternativos sean cooptados por el sistema económico dominante, si los emprendimientos de economía solidaria, realmente pretenden ser transformadores, entonces se hace imprescindible una autocrítica constante, por lo tanto, la confección de herramientas evaluativas que permitan la reflexión crítica de la acción social es indispensable. En ese sentido Marañón & López (2013) indican que la evaluación a este tipo de emprendimientos debe de ser multidimensional, haciendo referencia a las relaciones hombre-naturaleza, relaciones sociales de producción, viabilidad económica y legitimidad de las organizaciones económicas populares indicando que “todos estos aspectos deberían evaluarse dentro de la tensión entre reciprocidad y mercado” (Marañón & López, 2013: 40) No obstante, ésta propuesta todavía tiene que desarrollarse en instrumentos que puedan ser aplicados por las iniciativas económicas.

En esa misma línea, las cooperativas, como emprendimientos económicos que salen de la lógica del sistema económico hegemónico, a través de los años, han desarrollado una serie de principios que tienen que cumplir para distinguir su acción social frente a la visión utilitarista del capitalismo. Estos principios están muy ligados a las consideraciones que señalan Marañón & López (2013) sobre la tensión reciprocidad y mercado. Los principios cooperativos existen en la corriente del cooperativismo desde inicios del siglo XIX, sin embargo, es hasta 1995 cuando la Alianza Cooperativista Internacional (ACI) hace una Declaración de Identidad Cooperativa donde se estandarizan siete principios cooperativos³ que tienen

² Revisar las propuestas de la economía del bien común, economía colaborativa u economía social, entre otras, donde permanecen los principios socioeconómicos de no considerar el lucro como fin último pero no promueven acciones sociopolíticas de transformación paradigmática.

³ Alianza Cooperativista Internacional (revisado 13 abril 2015)
<http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

relación con la democracia, la solidaridad, la cooperación, la autonomía y el compromiso con la comunidad.

Tomando en cuenta lo anterior, la Escuela Nacional de Trabajo Social de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) ha realizado un esfuerzo para visibilizar el compromiso social de las cooperativas, y se ha dado a la tarea de traducir los principios de la ACI en instrumentos con el “propósito de ser una herramienta que establezca los mecanismos necesarios para el registro de información de índole social por parte de las cooperativas y logre dar cuenta del trabajo realizado por estas”⁴

Es así que, el objetivo del presente trabajo es demostrar los resultados de la evaluación realizada utilizando el Manual de Procedimiento Administrativos (MAPA) sobre los principios cooperativos a la cooperativa de consumo “El Grullo” que se encuentra localizada en el Estado de Jalisco, México. Para lograr éste cometido, se toma en consideración la propuesta de seguimiento y evaluación de proyectos (Rodríguez and Zeballos, 2007) comenzando con una revisión sucinta del cooperativismo y el balance social cooperativo como base teórica, posteriormente el análisis del caso particular utilizando la metodología del MAPA, y finalizar con las conclusiones del estudio. Se tiene en mente que toda evaluación “concentra su esfuerzo de análisis en el cambio y de las acciones llevadas para producirlo [...] consiste en comparar lo alcanzado con la ejecución de los proyectos referentes” (Rodríguez and Zeballos, 2007: 19)

Generalmente la comparación antes mencionada se lleva a cabo por un agente externo al organismo evaluado, no obstante, los instrumentos del MAPA en particular pretenden ser adaptados para que la reflexión sea de manera autogestiva, es decir, una evaluación aplicada por parte de los mismos miembros del mismo emprendimiento para poder tener constancia de su actuar en el ámbito social. Con la aplicación de los instrumentos del MAPA se desea realizar la comprobación de que éstos puedan ser herramientas funcionales para la

⁴ Introducción del MAPA realizado por el ENTS/UNAM

autoreflexión y transformación positiva de los emprendimientos económicos solidarios.

Cabe destacar que éste no pretende ser un documento indulgente con la cooperativa sino una herramienta que pretenda generar cambios para la construcción de alternativas emancipadoras dentro de la región, visualizando fortalezas -para ampliarlas y reproducirlas- y debilidades -para que se convoque a un espacio de autocrítica-. Es importante resaltar que éste estudio intenta ser no solo un punto de referencia de la situación actual de la organización sino uno que propicie de cambios dentro de sus estructuras, teniendo en mente que los cambios drásticos muchas veces no generan los objetivos deseados, más bien, deseando transformaciones paulatinas con tiempos y formas de cada realidad organizacional. Las cooperativas, en su caso, tendrían que ajustar los resultados emergentes del MAPA conforme se ajusten a la misión organizacional que tienen propuesta.

Cooperativismo ¿empresas con responsabilidad social o una opción de transformación?

Revisar la historia del cooperativismo sería una tarea larga y éste no pretende ser un trabajo histórico, por lo que, solamente se resalta el hecho de que en México ésta corriente socioeconómica ha sido ambivalente a través del tiempo. Por una parte, el marco legal ha dado espacio para múltiples confusiones, ya que las cooperativas estuvieron imbuidas dentro del Código de Comercio junto con las empresas capitalistas (Izquierdo, 2012) y por otra parte, por las fluctuaciones dentro del apoyo gubernamental, es decir, por el acercamiento o alejamiento del gobierno a las ideas socialistas/neoliberales en el siglo XX. Actualmente, el cooperativismo mexicano sigue en un espacio de indefinición, con divisiones internas y sin un horizonte uniforme del movimiento, no obstante, en el marco legal, México cuenta con la Ley General de Sociedad Cooperativas que le da estructura al cooperativismo del país, la ley menciona la existencia de 3 tipos de

cooperativas: De consumidores de bienes y/o servicios; De productores de bienes y/o servicios; y De ahorro y préstamo⁵.

Según la misma ley, estos tipos de cooperativas conforman el sistema cooperativo; dicho sistema que se encuentra en la ley cubriría con los elementos Euclides Mance (2008) llamaría red de colaboración solidaria pues podrían propiciar un círculo virtuoso donde las cooperativas de consumo obtendrían sus productos y servicios de las cooperativas de producción, las cuales serían financiadas por las cooperativas de ahorro y préstamo; y todas ellas podrían confluir en uniones de cooperativas y dichas uniones podrían organizarse dentro de federaciones y confederaciones. Dicho sistema económico tendría como base funcional una colaboración diferente a aquella de las empresas capitalistas⁶, es decir, funcionando con base ética fundamentado en principios y valores cooperativos, cuya finalidad es el bien común.

No obstante, existen gran cantidad de ejemplos donde sociedades cooperativas se han comportado como empresas capitalistas dejando de lado sus objetivos sociales y ambientales o que se han constituido para obtener ventajas fiscales (Izquierdo, 2012) así como también para bajar recursos a nivel federal o internacional. Es decir, han sido cooptadas por el sistema económico dominante, por lo que pierden la visión de ser una herramienta al servicio de la comunidad.

Empero, hoy en día existen corrientes que toman al cooperativismo no solo como empresas con responsabilidad social sino realmente como una verdadera herramienta que puede llegar a propiciar la transformación social. Éstas herramientas se hacen necesarias ya que como lo indica De Sousa & Ramirez (2006) el sistema económico actual produce desigualdad de recursos y poder; además de formas de sociabilidad empobrecidas al promover el provecho personal antes que la solidaridad; ve a las personas como fuentes posibles de

⁵ Dentro del presente trabajo la referencia a la ley es para hablar específicamente sobre la Ley General de Sociedades Cooperativas (2009)

⁶ Laura Collin (2012) indica que dentro del sistema capitalista también existe cooperación/colaboración pero que no pretende ser para lograr el bien común sino maximizar el beneficio propio de los agentes/sujetos/entes económicos.

enriquecimiento y explota irracionalmente los recursos naturales. Por tanto, se precisa dimensionar el papel de dichas empresas alternativas, para eso, es necesario situar al sistema económico actual como uno de los generadores de la crisis civilizatoria en que nos encontramos inmersos. Ésta crisis es global, conformada de diversas crisis como la social, política, ambiental, gobernabilidad, cultural y por supuesto económica (Günter, 2014).

Por el lado positivo, dentro de las crisis surgen herramientas/iniciativas que ayudan a superarla, así las empresas cooperativas cuando son verdaderas herramientas de cambio, se sitúan como esenciales para la construcción de una economía más justa para todas y todos pues son fundadas bajo valores totalmente opuestos al sistema económico dominante, es decir, autonomía, democracia, equidad, cooperación y solidaridad.

Análisis de casos con metodología del MAPA

La presente evaluación se enmarca dentro del segundo pilotaje de aplicación del MAPA a cooperativas por parte de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) realizado en el bimestre marzo-abril del 2015 donde se visitaron tres cooperativas del Estado de Jalisco: Trabajadores Democráticos de S.C. "TRADOC" del municipio El Salto; Sociedad Cooperativa Rural de Compra y Venta en Común y Comercialización "El Grullo" S.C.L en municipio El Grullo y; Cooperativa de Consumo Consciente "MILPA" dentro de la ciudad de Guadalajara.

La evaluación del área social que pretende cubrir el Manual de Procedimientos Administrativos (MAPA) consiste en hacer una revisión del cumplimiento de los siete principios cooperativistas, se utilizan instrumentos tanto cuantitativos como cualitativos enfocados a ofrecer resultados que sean fácilmente identificables y utilizables. El MAPA ha sido diseñado como una herramienta de autoevaluación.

"Se considera apropiado que la implementación del MAPA sea llevada a cabo por los mismos socios, debido a la importancia de democratizar la participación dentro de las cooperativas. De igual manera, es primordial que los socios sean partícipes del proceso para posibilitar el acceso a la información que se desarrolla dentro de la organización y

fortalecer los lazos de identidad cooperativa, responsabilizándose y sensibilizándose de su trabajo.”⁷

Según el mismo Manual indica cada principio cooperativista es evaluado por diferentes dimensiones descritas en la Tabla 1. Las respuestas fueron obtenidas dentro de un grupo focal realizado con los directivos de la cooperativa con fecha del 1 de abril de 2015 en las instalaciones de la cooperativa.

Tabla 1. Principios cooperativos y dimensiones evaluadas dentro del MAPA.

Principio		Dimensiones a evaluar
1	Membresía abierta y voluntaria	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura voluntaria • Salida voluntaria • No discriminación <p>Representa la apertura de la cooperativa con relación al campo laboral y las relaciones en las responsabilidades entre los socios.</p>
2	Control democrático de los miembros	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en asambleas • Accesibilidad a cargos sociales • Equilibrio real de poder entre los asociados • Democracia en el trabajo <p>Identificar si hay participación o no de los socios durante las Asambleas.</p>
3	Participación económica de los socios	<ul style="list-style-type: none"> • Valor agregado cooperativo visibilizado • Valor agregado cooperativo invisibilizado <p>Contempla de manera general las ganancias o rendimientos a distribuir entre los socios de la cooperativa, así como de los trabajadores.</p>
4	Autonomía e independencia	<ul style="list-style-type: none"> • Independencia financiera • Participación de los socios cooperativistas en otras organizaciones • Movilidad de los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia <p>Recursos propios de la cooperativa que le permiten llevar a cabo sus actividades sin depender excesivamente de recursos provenientes de organizaciones externas (donativos, préstamos, financiamiento).</p>

⁷ Manual de Procedimientos Administrativos para el Balance Social, ENTS-UNAM

5	Educación, entrenamiento e información	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de trabajo de actividades de capacitación y educación • Inversión en educación y capacitación • Perfil de los socios capacitados y tipología de la capacitación que reciben • Autopercepción y percepción de la comisión de educación <p>Elaboración de un plan de trabajo que permita el registro y valoración de las actividades de educación y capacitación.</p>
6	Cooperación entre cooperativas	<ul style="list-style-type: none"> • Integración a efectos representativos • Integración a efectos de negocios • Colaboraciones brindadas y recibidas con otras cooperativas <p>Afiliación y asistencia a eventos de organismos sectoriales e intrasectoriales, y la participación que han tenido en ellos.</p>
7	Compromiso de la cooperativa con su comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • La cooperativa y su comunidad o estrategias-proceso para la vinculación de la cooperativa con su comunidad • Problemas comunitarios • Destino y uso de las donaciones realizadas por la cooperativa a su comunidad • Mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de las acciones de vinculación con la comunidad • Manejo sustentable de la cooperativa <p>Busca hacer visible las diversas formas en las que las cooperativas se vinculan y viven en la comunidad en donde están insertadas</p>

Fuente: Elaboración propia con información del Manual de Procedimientos Administrativos para el Balance Social.

Caso de estudio: Cooperativa de Consumo en el municipio de El Grullo, Jalisco

La Sociedad Cooperativa Rural de Compra y Venta en Común y Comercialización “El Grullo” S.C.L. es un caso emblemático del cooperativismo en México, es considerada generalmente como un caso de éxito tanto por su historia y su trayectoria haciéndola un referente regional “[La cooperativa El Grullo] es sin duda un caso de éxito, fue fundada en 1974 y es la más grande Cooperativa de Consumo en México, cuenta con un registro de más de 4,300 socios, donde cada socio representa una familia; esto equivale al 75% de la población de El Grullo, Jalisco” (Izquierdo, 2012)

Se encuentra ubicada al suroeste del estado de Jalisco dentro del municipio El Grullo perteneciente a la sierra de Amula, por lo que dicha región está enmarcada en un sistema montañoso que aleja a este municipio y alrededores de una

comunicación fluida con la capital del estado, por este mismo hecho la región ha ido forjando una identidad propia en relación a su medio natural, su clima y su historia, especialmente este municipio tiene una tradición en el cooperativismo, el cual tiene que entenderse primeramente para poder acercarse a la historia de la cooperativa.

La población del Grullo tiene un manejo muy particular del cooperativismo que tendría que abordarse en estudios posteriores pero que se hace menester tener en cuenta. La cantidad de cooperativas existentes en el municipio y la región hacen que el cooperativismo sea parte común del lenguaje del *grullense*. Este hecho es fundamental para la cooperativa de consumo pues la construcción de esa cultura también explica en parte la larga vida de dicha organización; las instituciones no pueden despegarse de la cultura local y prácticas comunitarias en las que se inserta.

Para la fecha en que se realizó el trabajo de campo la organización tiene 41 años de trabajo, cuenta con 3 tiendas, con 131 socios que desempeñan funciones dentro de la cooperativa y más de 3,800⁸ socios activos que representan a familias del municipio y está en la fase de reestructuración posterior a una crisis financiera que casi hizo que cerrara las puertas, en ésta etapa de vida de la cooperativa se está haciendo un trabajo de revisión de su funcionamiento interno, por lo que la aplicación del MAPA resulta de especial atención, los resultados de la aplicación de los instrumentos se explicitan en la sección siguiente

Resultados del MAPA de la Cooperativa de Consumo el Grullo

1. Principio: Membresía abierta y voluntaria.

Dimensiones evaluadas:

- *Apertura voluntaria:*

⁸ Este dato fue obtenido del gerente de la cooperativa y discrepa con la cantidad descrita por Izquierdo (2012)

Son aproximadamente 3,800 socios que representan una familia; sí existen socios extranjeros y no se toma en cuenta la religión que profesan para su admisión; existen dos tipos de socios:

- i. los socios consumidores que tienen acceso a comprar en la tienda y participar en las asambleas y;
- ii. los socios comisionados que son aquellos que realizan labores dentro de las tiendas tanto operativas como administrativas, ellos tienen que pasar por un proceso de evaluación de aptitudes para desempeñar el cargo que se ha solicitado.

Según sus registros se cuenta con una mayoría de mujeres socias, el consejo de administración habla de un 52% de mujeres del total de socias y socios; además la cooperativa cuenta con socios con 40 años de antigüedad, es decir, socios fundadores de la organización.

Actualmente los socios comisionados laboran 48 horas semanales.

- *Salida voluntaria*

La salida de los socios no es común, es una tasa muy baja la salida de socios consumidores, prácticamente en los últimos 5 años no ha habido salidas conflictivas por parte de los socios colaboradores; las bajas que se han dado son por deceso de las personas.

- *No discriminación*

Existen 3 hombres con capacidades diferentes como socios colaboradores; los cargos en comisiones y en los puestos administrativos están distribuidos equitativamente entre hombres y mujeres; no existen porcentajes del número de socios con capacidades diferentes.

Balance: La cooperativa cumple con éste principio cooperativo atendiendo a las dimensiones evaluadas, no obstante, siempre se puede fortalecer este proceso; sistematizar la información del crecimiento o disminución del número de socios, su

escolaridad, grupo de edad u horas de trabajo puede darles herramientas y visión para la toma de decisiones; de igual manera, hacer énfasis en la equidad de género; aunque existe un equilibrio entre hombres y mujeres en las cuestiones administrativas, el reto tiende a ser el impulsar una política para que esto se siga replicando en el tiempo.

2. Principio: Control democrático de los miembros

Dimensiones evaluadas:

- Participación en asambleas

Las asambleas funcionan conforme a la ley, se asignan diversos recursos para la convocatoria a las asambleas, tanto dentro de las tiendas como fuera de ellas, desde correos electrónicos o publicaciones en periódicos locales.

De los aproximadamente 3800 socios compradores la asistencia dentro de la última asamblea fue de aproximadamente 135 socios, es decir, 3% de los socios compradores.

Una constante es que la participación se ha inclinado a cierta población de edad adulta ya que no se ve la participación de jóvenes y también ha quedado registrado que la mayoría de participantes son mujeres.

A las asambleas generales no acuden los socios comisionados.

- Accesibilidad a cargos sociales

El consejo de administración consta de 7 socios con 5 años de duración en los cargos y derecho a una reelección; en la historia de la cooperativa no han existido destituciones de cargos dentro de los consejos, y las renunciaciones se han hecho por salir fuera de la localidad o ir en busca de cargos públicos. El consejo de vigilancia se conforma por 3 personas y cuenta con las mismas características del consejo de administración.

Los requisitos para formar parte de los consejos son además de los establecidos por la ley se precisa tener mínimo dos años de experiencia dentro de la cooperativa y tener experiencia en el área que será designado por la asamblea general.

No existe un consejo de educación formal, no obstante, existe un área educativa que es parte del consejo de administración.

- Equilibrio real de poder entre los asociados

Este es un punto importante a revisar internamente dentro de la cooperativa ya que “esta dimensión está enfocada a conocer si existen o no otros factores (económicos) que influyan en la toma de decisiones, ya que a pesar de que en las cooperativas no existen jerarquías, puede presentarse el caso de que a partir del aspecto económico y la aportación adicional de los socios, se puede proveer de ciertos beneficios e incluso influir en la conducta de los socios, es por ello necesario identificar estos factores para el beneficio de la cooperativa.”⁹ Es trabajo que se tiene que revisar tanto dentro de las asambleas -ordinarias y extraordinarias- como en los trabajos de consejo y de socios comisionados, la propuesta es que el consejo de vigilancia sea el observador pero puede ser una labor que se reasigne según lo crean conveniente o visto desde algún externo imparcial.

- Democracia en el trabajo

Los consejos están mayormente compuestos por personas adultas de (40-60 años), no cuentan con personas con capacidades diferentes dentro de sus cargos; aquí la equidad de género en los puestos de dirección de la organización se visibiliza pues las mujeres hacen presencia en los consejos de administración y vigilancia con dos puestos en cada uno, dentro del primero las mujeres ocupan un 28% y dentro del segundo ocupan el 66%. Los consejos se reúnen cada 8 días.

⁹ Manual de Procedimientos Administrativos para el Balance Social

Balance: El objetivo de éste principio es un área en la que se está avanzando pero existen rubros a fortalecer; se tiene que partir de que la Asamblea General es el órgano máximo de decisión de la cooperativa y que en la actualidad la participación dentro de la misma es baja; la cooperativa tiene que hacer visible la forma de participación actual dentro de la asamblea, es decir, visibilizar tanto las asistencias como los métodos de toma de decisiones: si se habla de la asistencia tendría que proponerse estrategias para incrementarla, una opción sería colocar metas de aumento porcentual anual, no obstante, una asamblea con 3800 personas no sería deseable, lo que se tendría que pretender es la participación activa de las/los socios/as.

Para poder lograr la participación se pueden crear mecanismos de decisión mediante cuestionarios físicos en las tiendas, programas de computadora, encuestas por teléfono, habría que pensar en que la decisión de los socios se debe de ver reflejada dentro de la asamblea independientemente si la persona se encuentra físicamente o no, el ejemplo son las asambleas con delegados o representantes.

Dichos instrumentos que recogen las decisiones tendrían que extenderse a los socios comisionados, se hace de vital importancia darles voz en el máximo órgano de decisión a aquellos que están inmersos en la operatividad de la cooperativa.

3. Principio: Participación económica de los socios

Dimensiones evaluadas:

- Valor agregado cooperativo visibilizado

Esta es un área muy importante para la satisfacción por parte de los socios, las diferencias salariales muy grandes crean tensión y malestar dentro del trabajo, de igual manera tener en cuenta el apoyo económico para la formación de los integrantes de la cooperativa es básico para cumplir cabalmente con esta dimensión.

- Valor agregado cooperativo invisibilizado

Dentro de la cooperativa se realizan actividades que no entran en los libros contables por su naturaleza, el caso notable es el del grupo de teatro donde los socios comisionados aprenden actuación y presentan las obras para los demás socios; Además existe apoyo por parte de la cooperativa para el desarrollo de actividades deportivas organizadas por parte de los socios comisionados.

Balance: La cooperativa tiene en mente estas dimensiones a la hora del funcionamiento de la organización, no obstante, cabe mencionar que una buena práctica para seguir fortaleciendo este principio y mantenerlo así a través del tiempo, sería documentar las acciones tanto visibilizadas como no visibles para generar indicadores que permitan el desarrollo de la organización y para poder dar información a los socios que les ayude a fortalecer la identidad cooperativista. Al hacer visible este tipo de información ofrece herramientas para el empoderamiento de los socios y por tanto crear el sentimiento subjetivo de pertenencia.

4. Principio: Autonomía e independencia

- Dimensiones evaluadas: Independencia financiera

La cooperativa está en un proceso de reestructuración financiera, casi ha superado la deuda que la estaba asfixiando (a tal punto que se preveía cerrarla), se siguen teniendo compromisos con la banca comercial privada pero se visualiza la superación de esta etapa para una posterior independencia financiera en un corto-mediano plazo.

La cooperativa ha recibido donaciones por parte del gobierno federal.

Las ventas de la cooperativa son para sus dos tipos de socios, no obstante, las ventas están abiertas al público en general.

Dentro del área de ventas se está compitiendo con empresas transnacionales como Walmart y franquicias de tiendas de conveniencia.

- Participación de los socios cooperativistas en otras organizaciones

La participación de los socios en organizaciones fuera de la cooperativa no afecta el funcionamiento de la organización.

- Movilidad de los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia

Existe la movilidad de los miembros de los consejos en un proceso asíncrono, es decir, no todos los puestos del consejo se eligen en el mismo momento, los consejos de administración y vigilancia actuales están conformados por personas que son recién elegidos, aquellos que llevan 1, 2 y 4 años; el tiempo de pertenencia en los consejos se aumentó de 3 a 5 años.

Los socios propuestos a los consejos son aquellos que cumplan con lo establecido por la ley y además de los requisitos del puesto del consejo, dichos socios son elegidos en la asamblea general.

Balance: Dentro de este principio la cooperativa demuestra un avance pues su manejo financiero, ha sido de tal manera exitoso, que pudo superar una situación de quiebra, su deuda se redujo y pudo seguir en operación teniendo margen de actuación frente a los acreedores, no obstante, es importante tener en cuenta que este pasivo puede truncar el desarrollo de la función social de la cooperativa pues el origen de dichos compromisos es hacia la banca privada la cual no funciona bajo la lógica de la solidaridad por lo que el manejo inadecuado de la deuda puede que se vuelva a convertir en algo que ponga en peligro a la organización; también se tiene que pensar en el fortalecimiento de los fondos que establece la ley para poder tener mayor manejo de recursos para eventualidades e independencia.

Para cumplir cabalmente con este principio la cooperativa tendría que buscar formas de financiamiento alternativas a las de la banca comercial, apelar tanto a las cooperativas de ahorro y crédito del mismo municipio y de la región para que sean sus fuentes de apalancamiento, además con la experiencias obtenidas de los tiempos de abundancia y de escasez de recursos se tendría que visualizar un acercamiento a los organismos nacionales de cooperativas financieras proponerles estrategias que realmente sean funcionales para el desarrollo del movimiento cooperativo.

De manera adicional a la independencia financiera, la autonomía de la cooperativa es funcional y positiva aunque existe latente la recomendación de realizar una sistematización de la información pues ofrece la posibilidad de generar indicadores que dan información para tener un panorama de la posición actual de la organización y poder llegar a enfocar la acción así como tomar decisiones informadas.

5. Principio: Educación, entrenamiento e información

Dimensiones evaluadas:

- Plan de trabajo de actividades de capacitación y educación

El área de educación cuenta con un plan anual de trabajo el cual contiene diversas actividades, entre ellas, lograr más asistencia dentro de la asamblea, informar de los beneficios del cooperativismo, fomentar la historia de la cooperativa entre los socios/as, cursos de superación personal y consultas de nutrición, inclusive se ha planeado programas de capacitación para la separación de residuos.

- Inversión en educación y capacitación

Se hace la inversión en educación y capacitación para ir cumpliendo con el plan anual, no se tiene un concentrado de información con los registros de las inversiones en estas áreas.

A los socios recién comisionados en labores se les da una charla introductoria al funcionamiento del cooperativismo y de la historia de la cooperativa.

- Perfil de los socios capacitados y tipología de la capacitación que reciben

Según se requiera para desempeñar las labores es como se asignan las capacitaciones para los socios, no se cuenta con una tipología de capacitación específica.

- Autopercepción y percepción de la comisión de educación

No se llevaron a cabo las encuestas de percepción de la comisión de educación por falta de tiempo dentro de la visita de campo, es menester que la cooperativa realice este diagnóstico previo para poder referenciar la actividad de educación cooperativa y que sirva de guía para fortalecer el proceso.

Balance: Esta es una de las áreas más importantes dentro de las cooperativas pues la educación puede transformar realidades, para las organizaciones es importante porque genera identidad y fortalecimiento de los individuos, se resalta el hecho de que un consejo de educación con autonomía de recursos es fundamental para lograr cumplir los objetivos de este principio, la cooperativa no cuenta con un consejo de educación.

Es menester diferenciar la educación cooperativa de la capacitación para el trabajo, que si bien pueden estar interrelacionadas, cumplen objetivos diferentes. En el caso específico se podría trabajar la educación y capacitación de los socios comisionados y otra de educación a socios consumidores, cada una con sus particularidades pero pensando en la creación de una conciencia cooperativista fundada en los valores y principios de dicho movimiento.

Una de las diferencias radicales entre las empresas convencionales y las empresas sociales o cooperativas es la identidad de los socios, mientras que en la primera, los que laboran se ven como trabajadores que intercambian sus habilidades por un sueldo, dentro de una cooperativa, la persona se siente parte de la organización y por ende su compromiso tiende a ser mayor.

En este caso, la educación tendría que fortalecer la identidad dentro de los socios comisionados atendiendo al hecho de que ellos son parte de la cooperativa; y los socios consumidores fortaleciendo el hecho de que esa empresa está hecha por ellos y para ellos, que son parte y entonces tienen derecho a hablar y decidir sobre el futuro del emprendimiento social.

Dentro de las dimensiones evaluadas en este principio se precisan crear indicadores para visualizar los recursos del área en específico y la administración que se le va a dar, de igual manera el ámbito subjetivo de los socios

implementando las cuestiones de autopercepción que se proponen dentro del MAPA.

6. Principio: Cooperación entre cooperativas

Dimensiones evaluadas:

- Integración a efectos representativos

La cooperativa de consumo ha enviado representantes a diversos foros a los que ha sido invitada, por ejemplo, aquellos promovidos por universidades regionales, estatales o el Instituto Nacional de Economía Social, principalmente para compartir la experiencia y su historia como organización.

- Integración a efectos de negocios

La cooperativa integra productos de otras cooperativas en sus tiendas, no obstante, no existen alianzas que fortalezcan las relaciones, las relaciones con otras cooperativas son del tipo comercial estándar, por el contrario, existen relaciones de cercanía y cooperación con las grandes empresas transnacionales.

Existen cooperativas regionales que surten productos a las tiendas las cuales pueden ser aprovechadas para fortalecer esta dimensión.

- Colaboraciones brindadas y recibidas con otras cooperativas

La cooperativa propició la creación de una nueva cooperativa agrícola, no obstante, no se registran la realización o celebración de actividades recientemente, empero, la organización tiene apertura para que diferentes actores sociales puedan recibir apoyo para la conformación de nuevos entes cooperativos o diversas actividades.

Balance: El balance de ese principio se traduce en que es un área de oportunidad del cual se puede trabajar, se puede buscar la incorporación a uniones de cooperativas de actividades diversas ya existentes dentro del estado o del país, así como propiciar la creación de este tipo de entes. Si actualmente la

organización se encuentra en un periodo de reestructuración financiera se puede pensar en que las alianzas comerciales con cooperativas cumplen dos objetivos, por una parte el fortalecimiento del área financiera y por otro el trabajo del área social.

La disposición a apoyar la creación de cooperativas es muy positiva, aun así, esa disposición puede convertirse en el principio de transformación económica de la región, como la cooperativa ya es un ente económico de relevancia puede fungir como un semillero cooperativista.

Según la lógica de los Circuitos Económicos Solidarios (Mance, 2008) se precisa hacer un análisis de las necesidades de la cooperativa para poder generar emprendimientos de economía solidaria que las puedan cubrir, si por ejemplo, hace falta servicio técnico para las computadoras se puede generar una alianza con la universidad para poder crear una cooperativa que ofrezca ese servicio.

7. Principio: Compromiso de la cooperativa con su comunidad

Dimensiones evaluadas:

- La cooperativa y su comunidad o estrategias-proceso para la vinculación de la cooperativa con su comunidad

La cooperativa tiene 41 años dentro de la comunidad, no se tiene en los planes hacer un diagnóstico comunitario ni tampoco una estrategia fija para la vinculación con el entorno más allá de los fines explícitos de la cooperativa.

No obstante, se tienen vínculos con agrupaciones que trabajan con personas que tienen capacidades diferentes, adultos mayores, personas alcohólicas o farmacodependientes y población infantil; no se cuenta con relación con otros grupos en situación de vulnerabilidad.

- Problemas comunitarios

Los socios de la cooperativa conocen los problemas comunitarios porque son parte de ella, además a los socios de los consejos de administración y vigilancia

se les hace partícipes de los procesos comunitarios por invitaciones tanto por las autoridades locales municipales como por organizaciones de la sociedad civil.

La cooperativa ha realizado actividades ambientales y culturales abiertas para la comunidad, han trabajado campañas de sensibilización ambiental para disminuir la utilización de campañas de plástico así como de integración social como caminatas, festejos para celebrar el día del de la madre, del padre o del niño además de la promoción de actividades tradicionales de la región.

- Destino y uso de las donaciones realizadas por la cooperativa a su comunidad

La cooperativa ha dado donaciones monetarias y en especie a diversas organizaciones de la sociedad civil como individuales en diversas ocasiones, por ejemplo, cuando han ocurrido desastres naturales como inundaciones la cooperativa ha donado a los habitantes afectado; empero, no se cuenta con un registro concentrado de dichas actividades.

- Mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de las acciones de vinculación con la comunidad

No se cuentan con mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de los programas y acciones dirigidos hacia la comunidad.

- Manejo sustentable de la cooperativa

La comunidad donde se suscribe la cooperativa es rural y cuenta con un avance en el uso eficiente de recursos, su principal enfoque ha sido la disminución de residuos así como la separación de basura para su reciclaje o reutilización. Además, un eje que se señaló como importante, es la reducción de energía eléctrica, para lograr cumplir con dicho objetivo, la cooperativa ha recibido capacitación por parte de diversas organizaciones y se han emprendido acciones puntuales como cambiar las instalaciones eléctricas por aquellas eficientes en el uso de la energía, se resalta la utilización de la tecnología de iluminación LED.

La cooperativa cumple con diversas acciones para sensibilizar a la comunidad como el consumo directo de los productores locales, realización de la expocooperativa y diversos foros temáticos.

Balance: La cooperativa tiene un fuerte compromiso con la comunidad y ha desarrollado actividades para trabajar, ha sabido cumplir con su papel dentro de su entorno, la observación dentro de este principio sería establecer planes de trabajo a corto, mediano y largo plazo a los cuales se les pueda dar seguimiento, monitoreo y evaluación de las acciones realizadas en la comunidad, en dichos planes de trabajo se recomienda que sean construidos mediante un proceso de metodología participativa, es decir, que se construya en conjunto de los socios de la cooperativa y de las personas fuera de la organización para lograr un impacto mayor.

En relación con el principio anterior, se hace preciso mencionar una buena práctica, la cual es fortalecer la cooperación con las empresas locales, familiares o sociales. Podrían existir acciones positivas como la promoción de estos productos dentro de las tiendas para que tengan mayor visibilidad, así como promover un acercamiento de los productores con los socios consumidores y los socios comisionados para sensibilizarlos sobre los beneficios de ser consumidos sus productos. Todas estas acciones deberán de ser registradas para visualizar los avances que se vayan obteniendo.

Conclusiones finales

Con la evaluación a la Cooperativa de Consumo El Grullo se visualiza un grupo personas con visión y amor por el emprendimiento, no obstante, para los emprendimientos económicos solidarios el mantener el foco en la acción social es imperativo. En estos tiempos de reestructuración financiera de la organización, existe un peligro de que la cooperativa, ante las necesidad de obtener recursos para librarse de las deudas con la banca comercial o que las constantes amenazas externas como las tiendas de conveniencia y los supermercados de la

zona, pueda perder su sentido social, y entonces, ser incorporada en la lógica de competencia de mercado capitalista.

Ante éste escenario se precisa reafirmar y fortalecer la identidad cooperativa, no solo como empresa con responsabilidad social sino como una opción viable de cambio de la realidad regional. La madurez de la organización permite ser un punto de transformación dentro de la comunidad, por ejemplo, aumentar los empleos y la calidad de los mismos, recuperar prácticas económicas locales y regionales, fortalecer la cultura local y cuidar el medio ambiente, estos y muchos otros podrían ser los horizontes que las socias y socios de la cooperativa pueden llegar a proponerse.

La cooperativa El Grullo deja lecciones muy importantes no solo para las cooperativas regionales o estatales, sino también nacionales y hasta para el movimiento en el exterior, las experiencias por las que ha pasado tanto buenas como malas a lo largo de 40 años permite que otras de más reciente creación se fortalezcan, es por eso que tienen que ser documentadas y presentadas para que las conozcan tanto ámbitos sociales, como gubernamentales y académicos.

Es de importancia la visibilización de las lecciones, no solo para colectivos externos, sino también, para que la misma empresa cooperativa tenga referentes del camino a seguir y para que pueda servir como ejemplo a otras organizaciones cooperativas, recordemos que el conocimiento es acumulativo y que la sociedad precisa de reconocer tanto las buenas prácticas como los errores para poder reproducir experiencias que promuevan una vida buena.

Para finalizar, la utilización de los instrumentos presentados en el MAPA son herramientas útiles que permiten la generación de indicadores para su posterior análisis. Los resultados de la aplicación del MAPA ofrecen una pauta a seguir, sin embargo, cabe aclarar que estos principios deben de ser articulados con la misión establecida de la cooperativa.

Bibliografía

Collin Harguindeguy, L. (2012) *Economía solidaria: ¿capitalismo moralizador o movimiento contracultural?*, Tlaxcala: COLTLAX/CONACYT.

De Sousa, B. and Ramírez, C. (2006) 'Para ampliar el canon de la producción', in De Sousa Santos, B. *Desarrollo, eurocentrismo y economía popular. Más allá del paradigma neoliberal*, Caracas: Gobierno de Venezuela.

Günter, M. (2014) 'Crisis civilizatoria y racionalidades', in Contreras, J. and Günter, M. *Laberintos de la racionalidad ¿crisis civilizatoria?*, México DF: Itaca/UNAM.

Izquierdo, M. (2012) 'Comentarios en torno a las sociedades cooperativas en México', *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo* Num. 46, pp. 53-64.

Mance, E.A. (2008) *La revolución de las redes. La colaboración solidaria como una alternativa pos-capitalista a la globalización actual*, México DF: UACM.

Marañón, B. and López, D. (2013) 'Una propuesta teórico-metodológica crítica para el análisis de las experiencias populares colectivas de trabajo e ingresos. Hacia una alternativa societal basada en la reciprocidad', in Marañón, B. *La economía solidaria en México*, Mexico DF: UNAM.

Rodriguez, J. and Zeballos, M. (2007) *Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos.*, Lima: Desco.