

MEMORIA DO PROGRAMA DE FORMACIÓN DE CADROS DE XESTIÓN DA ECÓNOMÍA SOCIAL 1993-1994

Maximina PEREIRA RODRÍGUEZ

Asociación para a Economía Social

Faise unha recapitulación do Programa de Formación de Cadros de Xestión de Economía Social, seguido por 285 persoas no curso 93/94. Reorientacións empresariais, formación de cooperativas, disponibilidades de profesorado especializado e vigor dos principios cooperativos son resultados contrastados no curto prazo.

1. *Introducción.*

Este Programa de Formación para cadros de Xestión de Cooperativas nace a proposta da Consellería de Traballo, formalizándose un novo convenio para poder ser desenvolvido por segundo ano consecutivo. E trala avaliación do primeiro ano cun alto grao de éxito, seguimos considerando que as demandas do Cooperativismo en Galicia neste eido seguen sendo claras.

As variables máis importantes que motivaron a súa continuidade foron:

- Estudios Sectoriais que detectaron a necesidade de Formación.
- Convencimento de que moitos proxectos cooperativos con futuro se desvanecían por falta de consenso, organización e asesoramento especializado.
- E que o programa desenvolvido no 91-92 fora un éxito, o que nos formulaba case como unha obriga co movemento cooperativo e coa sociedade a súa continuación.

Despois de dous anos de desenvolver este programa sempre é difícil querer facer unha avaliación dos seus froitos, xa que se tende a mirar o positivo como algo que estaba claro que acontecese, e o negativo como o resultado da xestión do programa, pero aínda con estas apreciacións implícitas o mundo subxectivo, podemos ver que a sempre criticada frialdade dos números, neste caso concreto vai reflexar feitos positivos nas Cooperativas, a axudalos na busca de novas perspectivas e asegurar maiores posibilidades de sobrevivir. Mesmo entendendo que o pleno resultado dun programa de formación só se manifesta plenamente a longo prazo, gracias a este programa de formación, cooperativas que non tan só non recibían formación deste estilo, senón que en algunhas ocasións descoñecían que existise este tipo de formación, cun deseño personificado, e

que se atenden as súas demandas concretas "a corta", pero todos cun fondo de reflexión, accederon a unha oferta educativa con visibles resultados memo a curto prazo.

Este programa concebido cunha estrutura baseada nun razoamento sobre como son las fases para o desenvolvemento dun coñecemento eficaz, vai dende unha formación filosófica sobre como é este mundo da Economía Social (temas de reflexión, análises empíricos, e estudio dunha historia con futuro), ata temas de formación práctica en carencias ou feblezas puntuais dos aspectos concretos de cada cooperativa.

2. Liñas xerais e avaliación do seguimento.

Está configurado nas seguintes liñas:

1. Distingui-lo Cooperativismo. Distingui-la Economía Social.
2. Exerce-la autosextión.
3. Promove-las relacións societarias.
4. Mellora-la capacidade profesional de xestión empresarial.
6. Exerce-la interccoperación.
6. Analiza-la organización e funcionamento da cooperativa. Formulación estratéxica.
7. Curso avanzado de formación de cadros de xestión de empresas da economía social.

Cun soporte de avaliación continua por parte dos cooperativistas, mediante cuestionarios de seguimento, elaborados baixo unha perspectiva psicoloxica e sociolóxica, que conforman unha verdadeira documentación cun alto grao de fiabilidade de tódolos cursos impartidos, con obxectivos concretos que abarcan as distintas áreas de coñecemento:

1. Qué obxectivos se tiñan do curso.
2. Grao de desenvolvemento e aproximación ós obxectivos.
3. Calidade do profesorado.
4. Grao de satisfacción co curso.

Estes cuestionarios de seguimento teñen unha funcionalidade de retroalimentación (feed-back) ó equipo coordinador do Programa, que nos fai en algúns casos reformula-la estrutura do curso como tamén o seu enfoque, así como localizar necesidades desatendidas.

3. Resultados dos módulos impartidos.

LIÑA 1. DISTINGUI-LO COOPERATIVISMO, DISTINGUI-LA ECONOMÍA SOCIAL.

Modulo 1.2. *Divulgación Cooperativa:*

Curso que abarca unha completa reflexión, sintetizada pero non por isto menos eficaz, sobre:

¿QUÉ É UNHA EMPRESA-COOPERATIVA?

- Contexto económico-social.
- Definición e composición.
- Características diferenciadoras.

¿CÓMO SE ORGANIZA?

- Iniciativa.
- Organización.
- Proxecto de viabilidade. Estatutos e Regulamento interno.
- Avantaxes e inconvenientes.

1°.- Estudio cuantitativo:

DIVULGACIÓN COOPERATIVA

Entidades	Sectores	Asistentes	%		Mulleres	Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
8	5	98	47%	53%	64%	36%	66

2°.-Estudio do perfil social dos asistentes:

Coa participación dos seguintes sectores: Textil; Comunicación; Transporte; Medioambiente; e Asesoría empresarial.

Coincide a maioría en que o aproveitamento foi satisfactorio. E os que pertencían a Cooperativas, recoñecían descoñece-lo rico contido da súa realidade económica, e cómo mellorar e esforzarse por esa nova forma de concebi-la vida económica, resumido todo no verdadeiro significado de *ser cooperativista*. Opinan tamén que a miúdo o entorno hostil no que priman feitos puntuais e cambiantes, resta tempo para a reflexión, e tiñan subestimado os conceptos analizados no curso e facendo crer que "o placer de viaxar está en subir ó tren".

3°.-Materiais:

Editouse un manual de referencia; Constantino GAGO CONDE, *Divulgación Cooperativa*, Cooperativa de Editores, Vigo, 1993.

Módulo 1.3. Autodiagnóstico empresarial.

Estudiándose aquí a situación global da empresa cooperativa, tanto unha análise *social, económica, e financeira* onde participan, ó longo de tres meses con reunións semanais os propios cooperativistas, rematando ca elaboración dun Informe que pon en relevo a viabilidade ou non do proxecto/cooperativa, redu-

cando así o grao de incerteza. Elaborouse tamén en empresas capitalistas en proceso de reconversión na que é o propio persoal asalariado o que pasa a ser propietario da empresa modificando a personalidade xurídica con todo o que isto conleva.

1º.- *Estudio cuantitativo:*

AUTODIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Entidades	Sector	Asistentes	%		Mulleres	Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
4	3	20	20%	80%	15%	85%	256

2º.- *Estudio do perfil social dos asistentes:*

Este curso pensado para ofrecer un servizo semellante os programas de viweiros de empresas/proxectos, coa diferenza de que na elaboración de tódalas fases participan o conxunto de socios guiados por un monitor, recibindo previo a éste o curso de Divulgación Cooperativa (o que garante unha consciencia), catro de estes proxectos/cooperativas finalizaron con éxito, en sectores tales como: Comunicación; e Servizos do Tempo Libre.

Os asistentes opinaron que ademais do valor do programa en sí, valeulles para coñecer-lo grupo (diferencias entre grupos informais e grupos "formais"), saber participar, saber tomar decisións e mesmo saber renunciar ó proxecto por falta de converxencia en obxectivos ou formas. E o longo dos tres meses elaboran o seu propio Plan de Empresa.

LIÑA 2. EXERCE-LA AUTOXESTIÓN.

Módulo 2.3. *Xestión burocrática.*

1º.- *Estudio cuantitativo:*

XESTIÓN BUROCRÁTICA

Entidades	Sector	Asistentes	%		Mulleres	Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
2	1	26	27%	73%	88%	12%	16

2º.- *Estudio do perfil social dos asistentes:*

Como se reflicta no Programa, a liña 2., é o principio máis Democrático da Economía Social, pero para o seu efectivo desempeño compe iniciativa, moti-

vación e participación nas decisións. Por isto este módulo tentou supli-la febleza que tiñan os socios cooperativos ó teren que asumir o dobre rol socio/traballador, polo que deben estar informados dos enlaces que a Cooperativa como persoa xurídica ten coa Administración, así como tódalas posibilidades e apoios que existen, de maneira que tódalas súas decisións sexan autónomas.

Os resultados non foron de todo satisfactorios, porque existía nas mentes dos asistentes un muro irreal, creado pola imaxe negativa e xeneralizada que tiñan da Administración e funcionariado, polo que foi difícil facer comprenderlo verdadeiro significado de Burocracia, como organización; baixo o imperativo de dereito e cunha misión na sociedade.

LIÑA 3. PROMOVE-LAS RELACIÓNS SOCIETARIAS.

Módulo 3.1. *Funcións e responsabilidades do Consello Rector.*

1º.- *Estudio cuantitativo:*

FUNCIONES E RESPONSABILIDADES DO CONSELLO RECTOR							
Entidades	Sectores	Asistentes	%		Mulleres	Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
2	1	6	33%	67%	100%	0%	8

2º.- *Estudio do perfil social dos asistentes:*

Cun obxectivo de coñece-lo aspecto Social da Organización, cales eran os distintos rganos da Cooperativa, a súa configuración e funcionalidade, como tamén a súa relevancia na boa marcha da Cooperativa.

Os asistentes, pertencentes ó Sector Textil, membros dos seus respectivos Consellos Rectores, espuxeron a súa casuística, que dista moito do aproveitamento das súas posibilidades, con problemas tales como:

- Falta de Delegación no mando.
- Desconfianzas pouco fundadas dentro dos respectivos colectivos.
- Pouca capacidade de Liderato.
- Etc...

Polo que neste curso se deixaron claro basicamente:

- As diferencias entre Poder e Mando.
- O Valor da boa Delegación.
- O Valor da rotación nos Órganos sociais.

LIÑA 4. MELLORA-LA CAPACIDADE PROFESIONAL E DE XESTIÓN EMPRESARIAL.

1°.- *Estudio cuantitativo:*

Módulo 4.1.1. *Curso Básico de Técnicas Empresariais. Xestión Contable Básica.*

XESTIÓN CONTABLE BÁSICA

Entidades	Sector	Asistentes	%		Mulleres	Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
2	2	4	0%	100%	75%	25%	8

Módulo 4.1.4. *Curso Básico de Técnicas Empresariais. Xestión Comercial-Marketing.*

XESTIÓN COMERCIAL-MARKETING

Entidades	Sector	Asistentes	%		Mulleres	Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
1	1	8	0%	100%	100%	0%	9

Módulo 4.1.5. *Curso Básico de Técnicas Empresariais. Lexislación Cooperativa.*

LEXISLACIÓN COOPERATIVA

Entidades	Sector	Asistentes	%		Mulleres	Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
4	4	7	43%	57%	100%	0%	8

2°.- *Estudio cualitativo do perfil social dos asistentes:*

Asistindo distintos sectores tales como: textil; marisqueiro; xestión tempo libre; investigación e artesanía en pedra. Coa característica común de descoñecementos sobre as técnicas empresariais, con algunhas excepcións. Realidade que leva a que estas cooperativas teñan que subcontratar esta parcela da súa actividade, que na maioría dos casos converxe nunha falta de implicación no que é o pilar do cooperativismo: a "Autoxestión".

LIÑA 5. EXERCE-LA INTERCOOPERACIÓN.

Módulo 5.1. *Intercooperación Sectorial.*1º.- *Estudio cuantitativo:*CONSTITUCIÓN COOPERATIVA DE SEGUNDO GRAO
DO SECTOR TEXTÍL

<i>Entidades</i>	<i>Sectores</i>	<i>Asistentes</i>	<i>% (-) 25 anos</i>	<i>% (+) 25 anos</i>	<i>% Mulleres</i>	<i>% Homes</i>	<i>Horas totais</i>
2	1	6	0%	100%	100%	0%	30

2º.- *Estudio do perfil social dos asistentes:*

Composta por dúas cooperativas do sector textil, con perspectivas de sumárense máis cooperativas nun futuro.

As reunións que se fixeron ó longo deste proxecto de integración, comezáronse cunhas sete cooperativas do mesmo ramo, onde se observaron moitos medos implícitos; a perda de autonomía, a incerteza, a que vale máis malo coñecido ca bo por coñecer, etc....

E finalmente creuse conveniente constituíla, coas dúas cooperativas que realmente apostaban polo proxecto, coa pretensión de que no futuro tomen conciencia desta necesidade máis cooperativas.

LIÑA 7. CURSO AVANZADO DE FORMACIÓN DE CADROS DE XESTIÓN DE EMPRESAS DA ECONOMÍA SOCIAL.

Módulo 7.1. *Financiamento nas Cooperativas.*1º.- *Estudio cuantitativo:*

FINANCIACIÓN NAS COOPERATIVAS

<i>Entidades</i>	<i>Sectores</i>	<i>Asistentes</i>	<i>% (-) 25 anos</i>	<i>% (+) 25 anos</i>	<i>% Mulleres</i>	<i>% Homes</i>	<i>Horas totais</i>
12	5	21	33%	67%	81%	19%	30

Módulo 7.2. *Planificación e Xestión Cooperativa.*

PLANIFICACIÓN E XESTIÓN COOPERATIVA

<i>Entidades</i>	<i>Sectores</i>	<i>Asistentes</i>	<i>% (-) 25 anos</i>	<i>% (+) 25 anos</i>	<i>% Mulleres</i>	<i>% Homes</i>	<i>Horas totais</i>
15	4	35	26%	74%	68%	32%	16

Módulo 7.3. *Prospectiva Económica.*

PLANIFICACIÓN E XESTIÓN COOPERATIVA

Entidades	Sector	Asistentes	% 25 anos		% Mulleres	% Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
1	1	3	100%	0%	0%	100%	12

2º.- *Estudio do perfil social dos asistentes:*

Os módulos desta liña, asistían cooperativas, así como persoas interesadas no estudio pormenorizado do Cooperativismo, polo que os resultados foron moi satisfactorios, contando coa presenza de grandes personalidades do mundo cooperativo catalán, do Grupo Mondragón, valenciano e dos sectores de marisqueo e lácteo galego, etc...

Módulo. *Seminario de Xestión Cooperativa.*1º.- *Estudio cuantitativo:*

SEMINARIO DE XESTIÓN COOPERATIVA

Entidades	Sector	Asistentes	% 25 anos		% Mulleres	% Homes	Horas totais
			(-) 25 anos	(+) 25 anos			
5	Estud.	51	83%	17%	69%	31%	20

2º.- *Estudio do perfil social dos asistentes:*

Este Seminario foi concebido coa finalidade de aproximar a Estudiantes Universitarios, (Empresariais, Económicas, Graduado Social, Sociólogo, etc...), a temas da Economía Social, intentando facer un pequeno percorrido por aqueles puntos claves que manteñen a diferenza da Empresa Cooperativa con respecto a calqueira outra tipoloxía de Organización. Así como deixar claro que non é un tópico que variables tales como : *Democracia Empresarial, Solidariedade, Capital Instrumental, Integración, Porta Aberta, etc.*, fagan viable calqueira Proxecto Económico.

Este primeiro intento de facer chegar este tipo de formación a persoas cun interese latente, pero non explícito, é por ter a total certeza de que a pretensión por colocar a Economía Social no lugar que lle corresponde, xamais será real se o futuro (os xoves) a descoñece.

O resultado en termos absolutos, foi favorable e ó mesmo tempo sorprendente ver o choque frontal que tiveron as ideas que os asistentes tían precon-

cebidas do cooperativismo e o que ó longo do curso percibiron. Sorprende saber que esas persoas viven na mesma terra, é para crer que alguén quere divulgar ideas vagas e negativas sobre a maneira de entende-la Economía Social e nunca como unha solución a problemas propios da Economía Galega.

RECAPITULACIÓN:

Os resultados pódense considerar altamente satisfactorios, e veñen confirma-las grandes necesidades de formación que ten a empresa-cooperativa en xeral. Formación a nivel de organización interna, como empresarial e de xestión.

Observamos a evolución na súa demanda mediante o seguinte cadro:

CONCEPTO	ANOS 91/92	ANOS 93/94
N.º de módulos impartidos	17	23
N.º de horas impartidas	379	479
N.º de asistentes	175	285

Ademais dos resultados analizados en cada liña do programa, podemos sinalar outros valiosos logros:

1.- A formación dun equipo de profesorado entusiasta e capaz, que tivo no seu propio esforzo, nos medios ofrecidos e nas demandas das cooperativas unha ocasión de ouro para constituirse. Hoxe este equipo pode abordar con plena responsabilidade programas de formación e asesoramento no movemento cooperativo.

2.- Formouse un círculo limitado e aínda insuficiente, pero moi valioso, de profesionais comprometidos, capaces de ofrecer servizos estratéxicos especializados e de cubrir as demandas de cadros que a restructuración do cooperativismo necesita.

3.- Varios dirixentes cooperativistas tiveron ocasión, a propósito do programa de formación, de coñecerse, intercambiar puntos de vista e esperiencias e valorar a importancia da intercooperación.

4.- Introduci-las necesidades de xestión moderna, visión estratéxica e redimensionamento empresarial nun mundo cooperativo que ten que tomar conciencia de esforzo que debe facer nesta liña.

5.- A toma de conciencia de valor dos principios cooperativos como factor de mobilización e creación de riqueza, como pedra angular de bo funcionamento empresarial e referente para unha sociedade humanista.

Creemos que a aportación á sociedade é cuantiosa en calquera dos seus aspectos, polo que consideramos de grande importancia a súa continuidade.

O grupo coordinador do programa preguntámonos, ó final, se este programa tenta "substituír" a formación/educación á que fan referencia os principios cooperativos, se debería ou non ser iniciativa nosa. A verdade é que detectamos esa necesidade de autorrealización nos cooperativistas e necesidade de sobrevivir das cooperativas, retando a eses escasos recursos financeiros que na realidade das cooperativas galegas négalles uns excedentes que deberían ser destinados á formación. Despois desta experiencia, ó equipo de traballo da Asociación quedounos claro que o mellor investimento e o verdadeiro activo nas cooperativas son os seus propios cooperativistas.

SUMMARY

A summary of the training Programme for Social Economy Management Teams followed by 285 people in 93/94 is set out: managerial reorientation, the formation of co-operatives, the availability of specialised teachers and the vigour of co-operative principles are the contrasted results in the short term.