

RETOS DEL COOPERATIVISMO DE EUSKADI

Para trabajar en colaboración
con las cooperativas

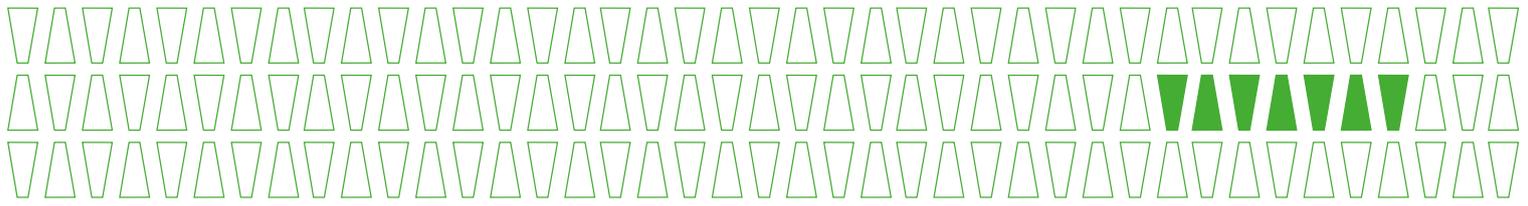


**KOOPERATIBEN
KONTSEILUA**

Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseilua
Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi

Este proyecto ha sido dinamizado
por Emun Koop. E

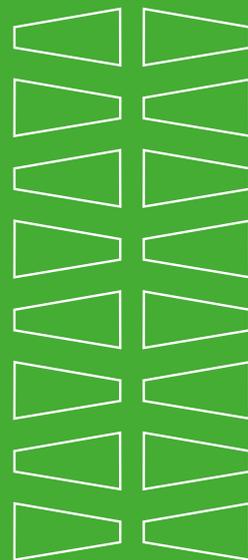
emunⁱ
Euskara eta
berrikuntza soziala



Índice

INTRODUCCIÓN	4
RETOS Y PROPUESTAS DEL COOPERATIVISMO	5
1. Intercooperación.....	6
2. Autogestión	8
3. Comunicación.....	10
4. Innovación	12
5. Gestión de la diversidad	14
ANEXOS	16
1. ANEXO. Participantes	17
2. ANEXO. DAFO. Retos de la Cooperativa vasca, Parque Tecnológico Garaia, 30-11-2022.....	18
3. ANEXO. DAFO. Retos de la Cooperativa vasca, Parque Tecnológico Garaia, 30-11-2022.....	20

INTRODUCCIÓN



En el Plan Estratégico 2022-2024 del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi hemos recogido la necesidad de identificar los retos concretos del cooperativismo, y para abordar este trabajo hemos organizado dos encuentros, el primero en noviembre de 2022 y el segundo en abril de 2023.

En estos dos encuentros han participado diferentes cooperativas. Un total de 53 personas de 35 cooperativas han participado en uno o dos de los dos encuentros.

Teníamos como objetivo identificar los retos del cooperativismo, y no solo hemos identificado los retos, sino que hemos llegado a imaginar posibles propuestas concretas para influir conjuntamente en dichos retos. Seguir trabajándolos será una de las labores del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi en los próximos años.

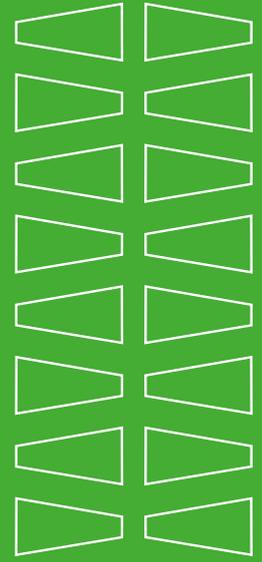
Queremos agradecer a todas las entidades y personas que habéis respondido a la convocatoria realizada por el Consejo de Cooperativas, especialmente por la actitud constructiva con la que habéis venido a los Encuentros.

En este documento hemos recogido los retos derivados de los trabajos desarrollados en estos dos encuentros y las propuestas para la actuación conjunta de las cooperativas para influir en los mismos. Que este informe sea una hoja de ruta para que las cooperativas podamos actuar conjuntamente.

Gracias a la cooperativa Emun por acompañarnos.

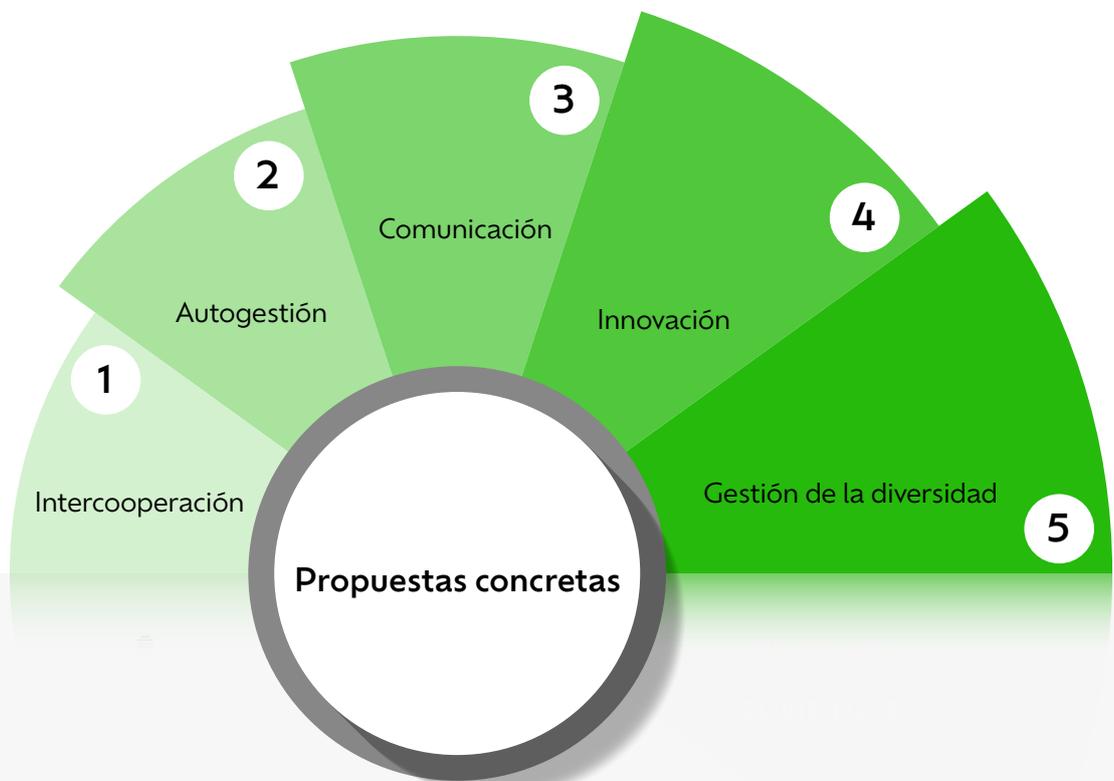
Cinco propuestas concretas
para dar respuesta a los retos
del cooperativismo

RETOS Y PROPUESTAS DEL COOPERATIVISMO



Gracias a las dos sesiones de trabajo mencionadas hemos llegado a identificar diferentes retos del cooperativismo y a proponer acciones concretas para influir conjuntamente en los mismos. Previamente, en la primera sesión, realizamos un DAFO¹ que nos ha ayudado a analizar la situación actual e identificamos temas o retos clave en diferentes áreas². Estas reflexiones son la base de las propuestas concretas que presentamos y se recogen en los anexos.

Dicho esto, los cinco temas que han recibido propuestas concretas son los siguientes:



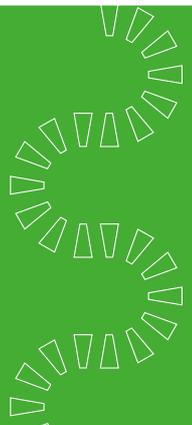
1) 2º ANEXO: DAFO Retos de la Cooperativa vasca, Parque Tecnológico Garaia, 30-11-2022

2) 3º ANEXO: Retos claves. Retos de la Cooperativa vasca, Parque Tecnológico Garaia, 30-11-2022



1. Intercooperación

Necesidad de afinar y reinventar los mecanismos de intercooperación



Punto de partida para la reflexión

La intercooperación puede ser una clave para que las cooperativas sean más sostenibles (sobre todo en época de crisis).

Dada la actualidad de la intercooperación, en la sesión anterior se subrayó la necesidad de idear nuevos y/o diferentes mecanismos de intercooperación.

Asumamos la intercooperación de forma amplia:

- Crear vínculos entre las cooperativas y a nivel social (lo que generará una espiral de valor para la sociedad).
- Colaboración de consumo entre cooperativas: productos y servicios.

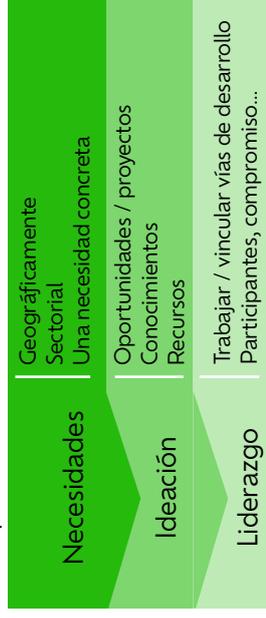
Ideas obtenidas en el grupo de trabajo:

- Qué entendemos por intercooperación? ¿Qué niveles necesitamos y debemos fomentar?
- Intercooperación entre cooperativas: marcos más flexibles.
- De cara a los retos territoriales o sociales: fomentar la intercooperación en colaboración con la Administración.
- Las cooperativas pequeñas, la vigilancia de lo que no forma parte de un grupo jurídico: crear redes de pequeñas cooperativas.
- Vías para fomentar la cooperación entre quienes comparten espacio: por ejemplo, de los que se ubican en la misma zona industrial o el mismo edificio.
- Identificar/organizar las necesidades: ¿Quién lidera la cooperación? ¿Cómo estructurar nuestra diversidad a nivel cooperativo: a través de una plataforma? (¿El proyecto MerkaErkide, que buscaba la compraventa de productos pero no tuvo éxito, puede llegar más allá de la perspectiva de la cooperación?).
- La intercooperación es imprescindible para que en el futuro haya cooperativas y exista el cooperativismo.
- Indagar más sobre las experiencias externas y exportarlas a nuestro contexto.

1. Lograr una red de intercooperación ACTIVA, ABIERTA, EFICIENTE Y COMPROMETIDA

¿QUÉ hay/tenemos que HACER?

- RED: Compromiso “recibir – dar”



¿QUÉ IMPACTO queremos conseguir?

- Conocer las necesidades de todos los miembros de la red, sacarlas a la luz, comunicarlas a los posibles puntos de decisión y orientar la dinámica para la ejecución de las soluciones.
- Alto nivel de satisfacción de los miembros de la red.
- El “espacio de red” que realiza la aportación --> me da valor en mi desarrollo / el desarrollo de mi organización.

¿QUIÉN debe asumir el LIDERAZGO?

KonfeKoop y el Consejo de Cooperativas (CSCE).

¿QUIÉN debe PARTICIPAR?

- Abierto: las personas que sean “necesarias”, según la posibilidad y las necesidades.
- Compromiso: explicitar la necesidad de las personas participantes en el desarrollo.

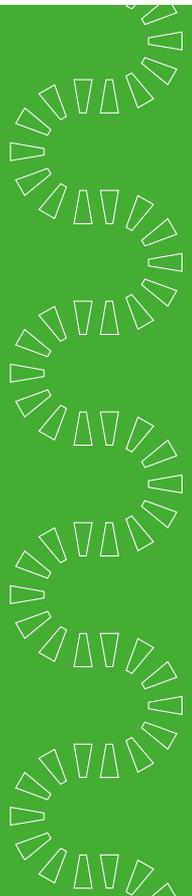
¿QUÉ RECURSOS necesitamos?

Aliados	Conocimientos	Económicos
<ul style="list-style-type: none"> - KonfeKoop y el Consejo de Cooperativas - Universidades - Experiencias a nivel mundial (órganos, instituciones, personas investigadoras...) - Corporación Mondragón - Administración pública - CEPES - .. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento clave: Necesarios para una gestión eficaz de las redes - Sobre temas a tratar a continuación - .. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo Cooperativo + Presupuesto KonfeKoop - Subvenciones para ayudar a las redes - Según los proyectos que surjan de la red, algún posible retorno económico



2. Autogestión

Aumentar la lógica basada en la autogestión, ampliarla e idear nuevos mecanismos para ello



Punto de partida para la reflexión

La lógica de la Autogestión sobre la que se asientan las cooperativas se centra en la capacidad de toma de decisiones. En la sociedad la tendencia hacia la individualización parece arraigada y el “clientelismo” que esta tendencia acarrea se da más fácil en las grandes cooperativas. Es decir, el tamaño de las cooperativas tendrá importancia a la hora de aumentar las tendencias a la individualización, ya que el proyecto lo sentirán más lejano. Se considera necesario trabajar el sistema de valores sobre el que se asienta el cooperativismo, abordando el tema con madurez, con la atención en las personas y tomando la juventud como algo prioritario, de forma que se ve la necesidad de adaptar la transmisión de dichos valores a las necesidades y formas de la juventud. Por ejemplo, es la oportunidad de “ser tú tu jefe/a”, tienes la forma de “crear tus propias normas” y te ofrece la forma de “ser coherente con tus valores”. >> ¡Esto hace que la cooperativa sea más emocionante que trabajar en la administración >> ¡crea tu MISIÓN y comienza a buscarla!>

En la sesión anterior también se recogieron varias ideas concretas:

- Fuertes campañas de comunicación intercooperativa, juntos... (invertir en ello).
- Fomentar las sesiones de emprendimiento; que las cooperativas históricas también participen en estas sesiones, dando cuenta de su experiencia, ALE, etc.
- En las Formaciones Profesionales... informar a los y las estudiantes sobre experiencias/proyectos cooperativos concretos, poniendo énfasis en los aspectos que la cooperativa hace diferente.
- Educar y crecer en valores desde la propia educación infantil (ikastolas, escuela pública...)
- En el seno de las cooperativas, estudiar los valores de forma obligatoria, y darles también relevancia en el ejecutivo.

Ideas obtenidas en el grupo de trabajo:

- Realizar una reflexión profunda sobre el tema en cada cooperativa: definir la diversidad, los valores, los principios, la normativa, la cultura, la identidad... Realizar las reflexiones de forma participativa.
- Cada persona hará una reflexión interna sobre estos temas.
- Trabajar la identidad/memoria de la cooperativa.
- Adaptar y actualizar periódicamente las normas, principios y valores de forma participativa.
- Aceptar y planificar la necesidad del cambio. Reflexionar sobre las diferentes necesidades que existen en torno a la diversidad. Responder a estas necesidades a través de la innovación.
- Planificar la entrada de las nuevas generaciones y la salida de las personas que salgan.
- Adaptar la acogida (formación, información, etc.). Incluir principios, relatos de historias, y reforzar los mecanismos para interiorizarlo y convertirlo en importante. Un año de acogida: la persona es algo importante. Necesidad de inclusión.
- Realizar acciones fuera de la cooperativa, trabajar/buscar oportunidades para poder vivir la cooperativa también fuera del centro de trabajo.
- Realizar tareas para impulsar una vejez activa tras la jubilación.
- Tratar los inputs externos: nuestros prejuicios sobre las personas inmigrantes.
- Trabajar el proceso de inclusión a través de todas las organizaciones. Garantizar/ayudar a aprender euskera en el plan de inclusión.
- Gestión de los idiomas: mínimo euskera y castellano.
- Crear/utilizar espacios de comunicación intercooperativa para impulsar un intercambio sobre estos temas.

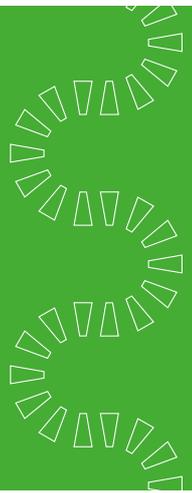
2. Realizar la interpretación de la sociedad (tema de autogestión)

<p>¿QUIÉN debe PARTICIPAR?</p> <ul style="list-style-type: none">- Personas expertas- Lanki- Agentes sociales- Diferentes colectivos- Especialistas de diferentes sectores	<p>¿QUÉ RECURSOS necesitamos?</p> <table border="0"><tr><td>Aliados</td><td>Conocimientos</td><td>Económicos</td></tr><tr><td><ul style="list-style-type: none">- Entidades sociales (de cada sector)- Personas expertas- Personas interesadas</td><td></td><td><ul style="list-style-type: none">- COFIP- Ayudas públicas- Fondos entre cooperativas</td></tr></table>	Aliados	Conocimientos	Económicos	<ul style="list-style-type: none">- Entidades sociales (de cada sector)- Personas expertas- Personas interesadas		<ul style="list-style-type: none">- COFIP- Ayudas públicas- Fondos entre cooperativas
Aliados	Conocimientos	Económicos					
<ul style="list-style-type: none">- Entidades sociales (de cada sector)- Personas expertas- Personas interesadas		<ul style="list-style-type: none">- COFIP- Ayudas públicas- Fondos entre cooperativas					
<p>¿QUÉ hay/tenemos que HACER?</p> <ul style="list-style-type: none">- ESCUCHAR a los diferentes colectivosOrganizar forosTrabajar la comunicaciónGuiar la reflexión internaActualizar los principios, valores, normativas...- Compartir prácticas entre las cooperativas	<p>¿QUÉ IMPACTO queremos conseguir?</p> <ul style="list-style-type: none">- Que las cooperativas sean referentes en el tratamiento del tema- Aumentar la adhesión de las personas trabajadoras que vienen a las cooperativas- Conectar más a la cooperativa y a la sociedad: realizar una aportación						
<p>¿QUIÉN debe asumir el LIDERAZGO?</p> <p>KonfeKoop y el Consejo de Cooperativas (CSCE) Los órganos de las cooperativas</p>							



3. Comunicación

Tener cooperativas que sean capaces de comunicar mejor. Haciendo de la transparencia un eje de comunicación interno y repensando qué y cómo queremos comunicar a la sociedad



Punto de partida para la reflexión

Las cooperativas tienen la necesidad de comunicar mejor, tanto internamente como de cara a la sociedad:

- Dando centralidad a la transparencia informativa en la comunicación interna, para aumentar la credibilidad sobre la organización en las personas cooperativistas y, en consecuencia, transmitir esa credibilidad obtenida internamente también de cara al exterior.
- En cuanto a la comunicación externa las cooperativas tenemos carencias. Deberíamos repensar a quién, qué y cómo queremos comunicar, y sobre todo, las prioridades las podemos tener aquí: qué mecanismos y formas utilizar para llegar mejor a la juventud, y cómo transmitir mejor las aportaciones para la transformación social de las cooperativas.

Ideas obtenidas en el grupo de trabajo:

Aunque el grupo ha empezado a trabajar en una propuesta de comunicación interna y otra de comunicación externa, finalmente se ha optado por redactar únicamente la propuesta de comunicación externa. Se valora que el tema de la comunicación interna es un tema muy de cada cooperativa y que es difícil diseñar alguna propuesta que se desarrolle con una perspectiva macro. Por tanto, el grupo ha desarrollado una propuesta para influir en la comunicación externa.

Sin embargo, aquí también hemos recogido las ideas que hemos sacado sobre la comunicación interna:

- En las cooperativas conviene que la comunicación interna esté lo más estructurada posible para que, orgánicamente, la interlocución entre la persona y la cooperativa sea constante.
- Deberíamos estar revisando y mejorando continuamente estas estructuras y vías de diálogo.
- La comunicación interna debe ser una herramienta para que el colectivo tenga plena confianza en la cooperativa y en quienes toman las decisiones.
- La comunicación interna también está muy ligada a la autogestión, tiene que ver con la toma de decisiones. Y también con el hecho de tener la información que cada cuál necesita para tomar las decisiones y ofrecer la de cada cuál a los demás.
- Deberíamos analizar qué oportunidades nos ofrecen las nuevas tecnologías para mejorar los sistemas de comunicación interna de las cooperativas.

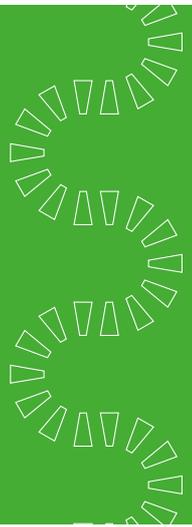
3.. Tener cooperativas que sean capaces de comunicar mejor. Repensando qué y cómo queremos comunicar a la sociedad

<p>¿QUÉ hay/tenemos que HACER?</p> <p>Una línea de comunicación externa, abierta, unificada y con un mensaje acordado.</p> <p>* En educación, integrar desde el principio en los currículos los conocimientos relacionados con el Cooperativismo. Esta idea también ha salido, pero hemos decidido desarrollar una única propuesta y dejar constancia de ésta como idea. Sin embargo, la persona de Lanki comenta que hay un proyecto en marcha y que se les ha pedido crear unidades didácticas y están en ello.</p>	<p>¿QUÉ IMPACTO queremos conseguir?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posicionar a las cooperativas en la sociedad, especialmente: <ul style="list-style-type: none"> - Entre la juventud - Entre quienes desconocen las cooperativas y su ecosistema - Poner en valor el beneficio que generan las cooperativas en la sociedad, en los ámbitos que la sociedad valora a día de hoy. En este sentido, se ha visto lo importante que es hablar “en nuestra lengua”, en lugar de “en la lengua de la sociedad”. Tenemos que hablar de los valores cooperativos, por supuesto, pero en relación con los ODS, de forma que todas/os los entiendan.
<p>¿QUIÉN debe asumir el LIDERAZGO?</p> <p>Mondragon, KonfèKoop, el Consejo Superior y, en general, quienes trabajan de forma macro con una visión conjunta.</p>	<p>¿QUÉ RECURSOS necesitamos?</p> <p>Aliados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las cooperativas - Los gobiernos: Gobierno Vasco, Gobierno de Navarra, Colegio Vasco, Diputaciones... - Medios de comunicación y periodistas - Gente concreta que se mueve en las redes sociales <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Datos de impacto: se ha comentado que las memorias no financieras han facilitado ligeramente la búsqueda de estos datos y que es importante, además, porque ofrece a todos un marco igual (un conjunto de indicadores). Pero, por supuesto, siempre hablamos de las grandes cooperativas. Pero también habría que hacer una búsqueda de los datos que no figuran en las memorias. - Identificación de los comunicables: necesitamos identificar los datos que no constan en las memorias o que no tenemos identificados (por ejemplo, qué beneficio han aportado las cooperativas a la revitalización del euskera). Para ello se habla de la importancia de preguntar no solo en las cooperativas, sino también en el exterior. <p>Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dinero, y mucho.
<p>¿QUIÉN debe PARTICIPAR?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las cooperativas. - Las personas cooperativistas: En una campaña como ésta tiene una mayor importancia que el protagonismo sea de las personas y la línea de trabajo debe acertar cómo incluir a estas personas. - Las organizaciones a las que se les reconoce el liderazgo. 	<p>¿QUÉ RECURSOS necesitamos?</p> <p>Aliados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las cooperativas - Los gobiernos: Gobierno Vasco, Gobierno de Navarra, Colegio Vasco, Diputaciones... - Medios de comunicación y periodistas - Gente concreta que se mueve en las redes sociales <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Datos de impacto: se ha comentado que las memorias no financieras han facilitado ligeramente la búsqueda de estos datos y que es importante, además, porque ofrece a todos un marco igual (un conjunto de indicadores). Pero, por supuesto, siempre hablamos de las grandes cooperativas. Pero también habría que hacer una búsqueda de los datos que no figuran en las memorias. - Identificación de los comunicables: necesitamos identificar los datos que no constan en las memorias o que no tenemos identificados (por ejemplo, qué beneficio han aportado las cooperativas a la revitalización del euskera). Para ello se habla de la importancia de preguntar no solo en las cooperativas, sino también en el exterior. <p>Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dinero, y mucho.



4. Innovación

Prestar especial atención y fomentar la innovación para dar respuesta a las nuevas necesidades sociales



Punto de partida para la reflexión

En el encuentro anterior, se identificaron nuevas oportunidades de negocio:

- “Las cooperativas tipo Plataforma” pueden ayudar a crear un modelo más resiliente que sea más expansible y responsable; por ejemplo, en el sector GiG-Economy.
- Producción de elementos relacionados con la energía verde.
- Relacionados con la producción de alimentos.
- Servicios profesionales de transmisión de conocimiento.
- Relacionados con el ocio agroganadero.
- Relacionado con el cuidado de las personas (reto demográfico).
- Nuevos retos sociales que pueden servir como ámbito de trabajo del cooperativismo (en estos temas las cooperativas pueden ser tractoras): vivienda para personas jóvenes, inmigración, sostenibilidad ambiental, temas energéticos, empleo juvenil de calidad, intergeneracionalidad...

Ideas obtenidas en el grupo de trabajo:

Hay que invertir en innovación social. Sabemos hacer innovación industrial, somos buenas/os e invertimos mucho en ello (SPRI, etc.), así que reforcemos ahora la innovación social. Innovemos, pero con el objetivo de mejorar las situaciones sociales, teniendo en cuenta el bienestar de las personas, no tanto los beneficios y los resultados inmediatos. Hay que mejorar el ambiente grupal de las cooperativas y aplicar metodologías adecuadas para ello (hay grados de aprendizaje de cara a cuidar/mejorar el clima o el ambiente laboral de las empresas).

En general, se ha dicho que para creer en la innovación hay que crear conciencia sobre los cambios, que si no, no se puede innovar.

4. Fomentar la innovación como respuesta a las nuevas necesidades sociales

<p>¿QUÉ hay/tenemos que HACER?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinación de planes individuales para cada actividad, nicho de negocio u opción - Impulsar, reforzar y visibilizar la innovación social* - Crear grupos de trabajo específicos para generar conocimiento, y así poder innovar - Garantizar la transmisión del conocimiento; la transmisión del conocimiento puede ser una forma de innovar. Transmitir conocimiento con el objetivo de innovar. Ej. <ul style="list-style-type: none"> - se podrían constituir “consejos asesores” para los órganos de las cooperativas - comisiones de cara a la transmisión del conocimiento - grupos de trabajo formados por personas de diferentes generaciones, para que funcionen dentro de una metodología. 	<p>¿QUÉ IMPACTO queremos conseguir?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posicionar a las cooperativas en la sociedad - Para que sean referentes y tractores - Para difundir el modelo cooperativo (en la interculturalidad) 			
<p>¿QUIÉN debe asumir el LIDERAZGO?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sobre todo, y antes que nadie, las propias cooperativas (KONFEKOOOP, Consejo Superior...) - En un segundo plano, las administraciones y las instituciones públicas y privadas - Sale la idea del liderazgo compartido 				
<p>¿QUIÉN debe PARTICIPAR?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Universidades (es clave para innovar) - Educación (en general) - Las cooperativas - ... - Orientar a la comunidad a participar en su conjunto 	<p>¿QUÉ RECURSOS necesitamos?</p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p>Aliados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administración - El mundo universitario y educativo en general - Asesorías especializadas por razón de la materia </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debemos acertar a optimizar la comunicación - Aplicar los medios y metodologías para cuidar el ambiente grupal de las cooperativas - Necesidad de la innovación para el arraigo en las organizaciones </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dinero... - Analizar las vías de financiación - Intercooperación </td> </tr> </table>	<p>Aliados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administración - El mundo universitario y educativo en general - Asesorías especializadas por razón de la materia 	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debemos acertar a optimizar la comunicación - Aplicar los medios y metodologías para cuidar el ambiente grupal de las cooperativas - Necesidad de la innovación para el arraigo en las organizaciones 	<p>Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dinero... - Analizar las vías de financiación - Intercooperación
<p>Aliados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administración - El mundo universitario y educativo en general - Asesorías especializadas por razón de la materia 	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debemos acertar a optimizar la comunicación - Aplicar los medios y metodologías para cuidar el ambiente grupal de las cooperativas - Necesidad de la innovación para el arraigo en las organizaciones 	<p>Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dinero... - Analizar las vías de financiación - Intercooperación 		

5. Gestión de la diversidad

Contar con cooperativas que gestionen la diversidad, abordando los retos demográficos de la sociedad desde las cooperativas, y gestionando la diversidad de las personas trabajadoras y las diferentes formas de entender el trabajo

Punto de partida para la reflexión

- El proceso de envejecimiento de la sociedad será clave en las cooperativas y habrá que hacer algunos cambios para adaptarse al cambio demográfico.
- La migración también irá en aumento, y las cooperativas no están abordando correctamente este tema.
- Cambio de valor del trabajo: El trabajo ha sufrido un cambio de valor en sí mismo, lo que conlleva una diversidad de personas trabajadoras en el seno de las cooperativas. Es decir, en un mismo grupo de trabajo habrá personas que entiendan el trabajo de forma muy diferente y, por lo tanto, el trabajo en equipo será muy difícil. Por tanto, se puede hacer primero un análisis de las diferentes formas de entender el trabajo, desde donde identificar las diferentes formas de entender y analizar las necesidades de cada persona. En relación a ello, se detectará la necesidad de algunos cambios identificados en el apartado de la primera innovación, también medidas de conciliación relacionadas con la flexibilidad... y en función de ello, las cooperativas podrán plantear cambios.

Ideas obtenidas en el grupo de trabajo:

Se han identificado dos necesidades principales en el grupo:

1.- Trabajar los valores

Para trabajar los valores hay que hacer formación y dinámicas.

Naturaleza de las formaciones: Las formaciones deben darse a lo largo de toda la vida cooperativa (continuas, no solo en los procesos de personas socias, etc.), según la responsabilidad o el puesto; también a las personas trabajadoras o socias temporales (a toda la plantilla, y no solo a las personas socias).

Los valores deben trabajarse de dos maneras:

- **Teóricamente:** Y esto lo pueden hacer agentes formados de fuera de las cooperativas: Lanki, Gezki o EMUN.
- **En la práctica:** Los temas internos de las cooperativas y cómo se materializan la historia y los valores de la propia cooperativa hay que trabajarlos dentro de la cooperativa.

Lo adecuado sería aprovechar a la gente “mayor” de la cooperativa. Existe acumulado todo un conocimiento sobre el cooperativismo en las personas cooperativistas “más antiguas” y eso hay que aprovecharlo. La transferencia del conocimiento en este sentido también debe organizarse.

La formación debe impartirse necesariamente en el “idioma” de las personas destinatarias. Es decir, si queremos mostrar los valores cooperativos a las personas más jóvenes, tendremos que adaptar los referentes y el idioma a las personas más jóvenes. Y lo mismo si tenemos personas extranjeras.

En las cooperativas más grandes se han detectado graves problemas de adhesión, y en las cooperativas que han crecido rápidamente, hay que poner en marcha una serie de “dinámicas de conocimiento” para garantizar, al menos, un conocimiento mutuo.

Se prioriza abordar la elaboración de los valores desde los órganos de las cooperativas.

2.- Crear una red de buenas prácticas

Se ha detectado una necesidad de intercooperación. Es decir, muchas cosas se hacen de forma informal. Si se sabe que en una cooperativa se ha realizado una política adecuada de teletrabajo, se acude a esa cooperativa de forma individual y se conoce lo que se ha hecho en ella. Para tratar el tema de los valores también se ha destacado la necesidad de una red para compartir las buenas prácticas que puedan existir en las diferentes cooperativas. Se cree que esto debería guiarse desde Konfekoop o desde el Consejo de Cooperativas.

5. Trabajar los valores cooperativos, trabajar la Intercooperación

<p>¿QUÉ hay/tenemos que HACER?</p> <ul style="list-style-type: none">- Crear una red de buenas prácticas- Para compartir nuevas acciones, normas y políticas- Para trabajar los valores- ...	<p>¿QUÉ IMPACTO queremos conseguir?</p> <ul style="list-style-type: none">- Aprovechar las sinergias entre cooperativas- Para aprender unos de otros- Para mejorar las organizaciones- Mejorar la adhesión de las personas socias y trabajadoras						
<p>¿QUIÉN debe asumir el LIDERAZGO?</p> <ul style="list-style-type: none">- KONFEKOOP, Consejo Superior...- Los órganos de las cooperativas							
<p>¿QUIÉN debe PARTICIPAR?</p> <ul style="list-style-type: none">- Las cooperativas	<p>¿QUÉ RECURSOS necesitamos?</p> <table border="0"><tr><td>Aliados</td><td>Conocimientos</td><td>Económicos</td></tr><tr><td>- Asesorías especializadas</td><td>- Metodologías de creación de redes</td><td>- Intercooperación</td></tr></table>	Aliados	Conocimientos	Económicos	- Asesorías especializadas	- Metodologías de creación de redes	- Intercooperación
Aliados	Conocimientos	Económicos					
- Asesorías especializadas	- Metodologías de creación de redes	- Intercooperación					

1º ANEXO. Participantes

Muchas gracias a todas las organizaciones que han participado en este ejercicio de intercooperación.

- ▶ 686 TRANSPORTES LOGÍSTICO Y PORTUARIOS
- ▶ A +G S.COOP
- ▶ ARIZMENDI IKASTOLA
- ▶ ARIZMENDIARRIETAREN LAGUNAK ELKARTEA
- ▶ ARTEMAN KOMUNIKAZIOA KOOP. ELKARTEA
- ▶ AZK
- ▶ BIHOTZ GAZTEA IKASTOLA
- ▶ COLEGIO URKIDE IKASTETXEA S. COOP
- ▶ COPRECI S.COOP.
- ▶ ELKAR-LAN, S. COOP.
- ▶ ERAMAN COOP.
- ▶ EROSKI S. COOP.
- ▶ FAGOR AUTOMATION S.COOP
- ▶ FAGOR TALDEA
- ▶ FEDERACIÓN COOPERATIVAS DE VIVIENDAS-BIZIKOOP
- ▶ GIPUZKOAKO FORU ALDUNDIA
- ▶ GRUPO SSI
- ▶ KONFEKOOP
- ▶ LABORAL KUTXA
- ▶ LAUAXETA IKASTOLA
- ▶ LAURO IKASTOLA
- ▶ LKS, S.COOP.
- ▶ MAIER S.COOP.
- ▶ MATZ-ERREKA S.COOP.
- ▶ MIBA S.COOP
- ▶ MONDRAGON
- ▶ MONDRAGON UNIBERTSITATEA - ENPRESAGINTZA
- ▶ MONDRAGON UNIBERTSITATEA - HUHEZI
- ▶ ORBEA S.COOP
- ▶ OSARTEN, KOOP. E.
- ▶ PEÑASCAL S.COOP.
- ▶ RPK S.COOP
- ▶ TAZEBAEZ SCOOP
- ▶ URKIDE IKASTETXEA
- ▶ ZUZENBIDE KONTUAK

2º ANEXO. DAFO.

Retos de la Cooperativa vasca, Parque Tecnológico Garaia, 30-11-2022

FORTALEZAS

- Tenemos mecanismos para responder a la decadencia de la sociedad y a las situaciones de crisis: infraestructuras tecnológicas, sociales y financieras, entre otros.
- El estudio de valores cooperativos nos ofrece mecanismos para responder ante situaciones de crisis.
- Gracias al gran tamaño de las cooperativas, el impacto que generamos en la sociedad es mayor.
- Lógica autogestionaria.
- Tenemos un buen posicionamiento ante los requerimientos legales que vienen (requerimientos sociales).
- Modelo económico arraigado en la sociedad local.
- Mecanismos de intercooperación.
- Tenemos desarrollados los mecanismos para poner en práctica los valores y también tenemos experiencia.
- Experiencia, y una importante y potente red.
- Personas: Gran capacidad de movilización.
- Legado cooperativista.
- Empleo de calidad (estabilidad, participación...).
- Nuestra historia (y estar unido a nuestro territorio).
- Nuestra naturaleza y características: intercooperación, solidaridad...
- Somos sostenibles (por ejemplo, somos capaces de hacer frente a tiempos de crisis).
- Es un modelo que facilita el emprendimiento (amable y resiliente).
- Muchos tipos de cooperativas, diversidad de sectores.
- Utilizamos desde hace tiempo muchos de los sistemas que son ejemplos a nivel mundial.
- Flexibilidad para ir cambiando el modelo. Participación con permeabilidad.
- Formamos parte, es nuestro y tenemos experiencia.
- Proyectos de solidaridad: minimizando las desigualdades.
- Pasión por mejorar --> Innovación --> Llegando a las personas.
- En las cooperativas educativas, el cliente está integrado en el proyecto.
- Condiciones internas: Buen ambiente de trabajo, condiciones de trabajo dignas...
- La centralidad de la persona y el cuidado de las personas que forman parte de las cooperativas.
- El cooperativismo es de KM0: Aquí se realiza, aquí se genera el trabajo, y aquí queda la riqueza.
- Transparencia informativa: sobre todo, en época de crisis se detecta y se pone en valor esa transparencia – Comunicación interna.
- Capacidad de decisión.

OPORTUNIDADES

- Debemos aprovechar la diversidad de la sociedad actual como una oportunidad. Sobre todo, la migración.
- Las administraciones y las empresas del entorno conocen nuestro modelo.
- Nuevas exigencias legales procedentes de Europa.
- Compromiso con la sociedad. Vocación y mecanismos de innovación social (hay que darle valor, mostrárselo a la sociedad).
- Este modelo puede atraer a la juventud porque concuerda con sus intereses, pero hay que saber comunicarlo.
- Tamaño de la red.
- Nuevas formas de colaboración (redes sociales, movimientos sociales...).
- “Las cooperativas tipo Plataforma” pueden ayudar a crear un modelo más resiliente que sea más expansible y responsable; por ejemplo en el sector GiG-Economy.
- Nuevos retos sociales que pueden servir como ámbito de trabajo del cooperativismo (en estos temas las cooperativas pueden ser tractoras): vivienda para personas jóvenes, inmigración, sostenibilidad ambiental, temas energéticos, empleo juvenil de calidad, intergeneracionalidad...
- Formación de valores cooperativos. Ya existen experiencias, como la ikastola Arizmendi, MU...
- Visibilizar conjuntamente la marca S.Coop.
- ¡Convertirse en un referente en casa!.
- Compromiso con el territorio: Impactos sostenibles y Diversidad.
- Centralidad de la persona en un contexto de crisis y capacidad para tomar decisiones.
- Las innovaciones pedagógicas se basan en formas de hacer colectivas.

DEBILIDADES

- Dificultades para formar personas cooperativistas.
- Tamaño de las cooperativas --> complejidad para la gestión Crea personas funcionarias dentro de las cooperativas.
- Dificultad para identificar/crear/desarrollar liderazgo cooperativo.
- La retribución que ofrecemos --> es una dificultad para captar talento.
- Falta de costumbre para “mostrar lo que somos”. Especialmente a las y los jóvenes/alumnos: aprovechar la realización de jornadas cortas en las cooperativas como lugar para captar talento joven
- Necesidad de actualizar los valores.
- Somos vulnerables al lobby liberal (gobiernos/empresas).
- Necesidad de inventar nuevos/diferentes mecanismos de intercooperación — Falta de intercooperación.
- Tenemos personas cooperativistas basadas en los derechos.
- En los procesos de internacionalización, en diversas ocasiones, no hemos actuado desde el cooperativismo.
- El cooperativismo no está integrado en los contenidos universitarios.
- Falta de capacidad para comunicar nuestros valores y formas de hacer.
- En las propias cooperativas no se transmite el cooperativismo.
- “Tenemos una posición cerrada”: No nos abrimos, no trabajamos suficientemente o como es debido la comunicación externa. Somos de hacer pero no de mostrar lo que hacemos, y eso que somos pioneros, desde nuestros comienzos, en diversos temas (por ejemplo, la transformación social). No valoramos la marca “S.Coop.”
- Pérdida de valores cooperativos y falta de formación en torno a dichos valores.
- Nos falta comunicar lo que hacemos en relación con la transformación social.
- En los lugares donde el cooperativismo no está tan extendido no se tiene mucho conocimiento sobre el tema.
- Nos cuesta mucho tomar decisiones sobre gobernanza.
- Dudas con la palabra talento: Talento vs. Talante.
- Las personas que están en los órganos tienen recursos y liberaciones insuficientes.
- De carácter humilde, no “vendemos” lo nuestro.
- Por otro lado: Teorización del valor vs. Mostrar en la práctica --> crear contextos adecuados.
- En algunos sectores, resistencia a la innovación --> ¿Estamos dispuestos/as para la flexibilidad? Por ejemplo, resistencia al teletrabajo.
- Muchas cooperativas están situadas en pueblos pequeños. Mucha de la juventud vive en ciudades y no tiene coche; la gente no quiere trabajar en pueblos pequeños...
- Dependiendo de la naturaleza de la cooperativa, algunos órganos no suelen ser lo suficientemente fuertes. Por ejemplo, los consejos rectores de las ikastolas (Padres/madres, personas socias trabajadoras...); o en el caso de Eroski (en el Consejo Rector la mitad de las personas son personas socias usuarias).

AMENAZAS

- Cambio en la sociedad: demográfico, sociológico...
- Valores individualistas, vivimos en el “rol de clientes”.
- Cambiando la forma de entender el concepto de propiedad/trabajo.
- Las instituciones no las valoran, en parte porque no valoramos nuestros propios principios.
- Confundir a las cooperativas con otras formas sociales.
- El valor del trabajo es otro (sobre todo entre la juventud).
- Falta de liderazgo institucional.
- Las grandes plataformas digitales se mueven muy fácilmente y se llevan todo por delante.
- Otras entes (grandes empresas, multinacionales...) toman como propios los valores que son nuestros y los muestran a la sociedad como si siempre los hubieran estudiado y cuidado.
- Amenaza legal en el desarrollo normativo.
- Los negocios que a veces han sido fallidos deben salvar el modelo cooperativo como opción.
- Algunos partidos políticos difunden opiniones contra el cooperativismo.
- La creencia de que “puedo yo sola/solo”.
- Implementación del modelo Tinder.
- Autonomía de las cooperativas vs. Subvenciones y financiación.
- Desaparición de algunos puestos de trabajo.
- Otras empresas también son muy buenas, y en precios, etc., no se puede competir contra ellas.

3º ANEXO.

Retos claves. Retos de la Cooperativa vasca, Parque Tecnológico Garaia, 30-11-2022

Para identificar los retos actuales, se pusieron sobre la mesa algunos temas clave en la primera sesión. Aquí se recogen los temas planteados, y el contexto, y las ideas creadas a raíz de cada uno.



Personas trabajadoras vs. Personas cooperativistas. Se insiste en que las personas que ya trabajan en las cooperativas y las personas que trabajan en otro tipo de empresas o entidades cada vez tienen más similitudes. Es decir, que las personas trabajadoras de las cooperativas están cada vez más alejadas de los valores cooperativos.

- ¿Cómo lo veis? ¿Observáis diferencias?
- ¿Cómo podemos tener o podríamos construir personas basadas en valores cooperativos?
- ¿Seríamos capaces de describir qué tipo de personal serían? (Características) ¿Y qué deberíamos hacer para conseguirlo? ¿A través de qué estrategia podemos llegar a ello?
- ¿Cómo compaginar la construcción de las personas cooperativistas con una sociedad cada vez más individualista?
- ¿QUÉ RETOS DETECTAS?

TEMA: Cooperativistas

- Actualizar el relato; difundir la formación y la comunicación.
- Dar el valor que tiene el talento académico a los valores cooperativos (Liderazgo de las personas).
- Personas ejemplares en puestos concretos. Trabajar la ejemplaridad también en la ejecutiva.
- Seguir construyendo sistemas que alimenten el modelo cooperativo.
- Recursos para los órganos sociales + cuidar a las personas.



Las cooperativas tienen varios valores. Entre otras, la gestión basada en la participación –la igualdad en general y las retribuciones en particular– tienen en la raíz la transformación social, la democracia.

- ¿Qué está ocurriendo con estos valores? ¿Estamos ante una pérdida de valores?
- Si es así, ¿cómo podríamos integrar estos valores cooperativos en nuestras formas de hacer? ¿A través de qué mecanismos?
- Por otro lado, una de las características del mundo laboral actual es la inseguridad y la precarización del mundo laboral. ¿Qué tenemos que hacer ante esto desde el cooperativismo?
- Durante años, desde el cooperativismo, hemos ofrecido seguridad mediante la figura de personas socias, etc. ¿Lo ofrecemos actualmente?
- ¿QUÉ RETOS DETECTAS?

TEMA: Valores cooperativos en el siglo XXI

LOS VALORES COOPERATIVOS ESTÁN EN CRISIS CONSTANTEMENTE

- No estamos ante una pérdida de valores --> los valores están en crisis constantemente, especialmente en los “momentos de crisis”.
- Hay que actualizar la forma de entender los valores --> ha cambiado el contexto. El concepto de “igualdad” no tenía el mismo significado hace 20 años o a día de hoy.
- Para ello, es importante escuchar a las nuevas generaciones.

LOS VALORES, O ATERRIZAN O DEBEN ENTERRARSE

- Es importante aterrizar, y dar el salto de la teoría a la práctica.
- Los valores deben reflexionarse y validarse en cada cooperativa.
- Para ello hay que ofrecer tiempo y espacios (tomar como espacio la formación cooperativa) y luego ofrecer los mecanismos para el desarrollo.
- La práctica implica la transmisión --> y el liderazgo juega un papel importante en ello.
- La comunicación --> tenemos que saber comunicar bien lo que hacemos, utilizar los medios adecuados.



En la sociedad actual, sociólogas/os e investigadoras/es en general están empezando a detectar nuevas tendencias sobre el modo de vivir. Uno de esos cambios que se está dando es la forma de entender el trabajo. El empleo ha tenido una gran centralidad en nuestra sociedad, las vidas se han construido en torno al trabajo, y las relaciones, los sentimientos de pertenencia, los horarios... Hoy en día, en cambio, y en esta concepción diferenciada del trabajo, tendríamos varios temas centrales. Por un lado, parece que el apego al trabajo es a día de hoy diferente (al trabajo y al lugar de trabajo). El trabajo se ve como una mera fuente de ingresos y cuesta más ver el empleo como un proyecto y como algo que va más allá de la fuente de ingresos.

Por otro lado, y sobre todo en relación con la incorporación de las mujeres al mundo laboral, y gracias a que las teorías feministas han puesto sobre la mesa algunas preguntas, la centralidad que el trabajo ha tenido durante años se ha puesto en duda. Es decir, se está planteando una dicotomía para la conciliación, los cuidados y las vidas habitables en general: Trabajo como eje vs. Vida como eje.

- ¿Dónde se sitúa el cooperativismo?
- ¿Algo debería cambiar?
- ¿Qué tenemos que hacer ante este cambio?
- ¿QUÉ RETOS DETECTAS?

TEMA: Nuevas formas de entender el trabajo

BAJAR LAS LECTURAS DE MACRO A MICRO:

- Cuidando la diversidad del colectivo (generaciones, nivel de cualificación, requerimientos de desarrollo...), poniendo el foco en el componente social.

INTERÉS PÚBLICO VS. INTERÉS PRIVADO: ¿CÓMO UBICAR MEJOR A LAS COOPERATIVAS EN ESTA INTERSECCIÓN?

- Estrategias conjuntas, sumando nuestras fuerzas y sinergias.
- Visualizando la realidad.
- Garantizando la financiación.
- Regulando los proyectos y midiendo los resultados.
- Cuidar los casos de relevo empresarial: Desde un único propietario privado, facilitando los accesos a la propiedad colectiva.

YO – GRUPO – COOPERATIVA – VIENDO/CUIDANDO LA SOCIEDAD:

- Haciendo una lectura de las necesidades a diferentes niveles.
- Equilibrio: Persona vs. Grupo.

OFRECIENDO OPORTUNIDADES PARA QUE CADA CUÁL DÉ LO MEJOR DE SÍ:

- Compartir necesidades, sentirse parte.
- Visualizar/entender la diversidad --> diferentes momentos/etapas de la vida.
- Dar paso a las capacidades propias.



Está claro que a día de hoy, y debido a los cambios demográficos que se han dado, en las cooperativas y en el mundo laboral en general, faltará mano de obra o talento, o puede que ya falte. Además, según los diferentes estudios, la aspiración de la mayoría de la juventud es trabajar en la administración pública, ya que valoran positivamente los horarios y condiciones de las personas trabajadoras públicas.

- ¿Cómo podríamos explicar que desde las cooperativas también se ayuda a transformar la sociedad?
- ¿A través de qué podríamos atraer a la juventud?
- ¿Deberíamos compaginar los valores cooperativos y las formas de trabajar con una nueva forma de entender la sociedad?
- ¿QUÉ RETOS DETECTAS?

TEMA: Legado cooperativista y juventud

COOPERATIVISMO, VISIBILIZARLO Y MOSTRARLO COMO MODELO ADECUADO:

- El cooperativismo es adecuado para el emprendimiento.
- Poner énfasis en aspectos como: Es la oportunidad de “ser tú tu jefe/a”, tienes la forma de “crear tus propias normas” y te ofrece la forma de “ser coherente con tus valores”. >> Esto hace que la cooperativa se más emocionante que trabajar en la administración >> ¡crea tu MISIÓN y comienza a buscarla!
- Para ello se necesitan:
 - Fuertes campañas de comunicación intercooperativa, juntos... (invertir en ello).
 - Fomentar las sesiones de emprendimiento; que las cooperativas históricas también participen en estas sesiones, dando cuenta de su experiencia, ALE, etc.
 - En las Formaciones Profesionales... informar a los y las estudiantes sobre experiencias/proyectos cooperativos concretos, poniendo énfasis en los aspectos que la cooperativa hace diferente.
 - Educar y crecer en valores desde la propia educación infantil (ikastolas, escuela pública...).
 - Las cooperativas siempre se han entendido de una forma diferente: proyecto compartido, solidaridad, intercooperación, transformación social... pero no sabemos “vendernos”. Somos de hacer, pero no de decir o mostrar lo que hacemos. “¡Cambiemos eso!”
 - El cooperativismo necesita un liderazgo institucional fuerte.
 - Hay que hacer una reflexión, porque tenemos dificultades para incorporar la flexibilidad. Debemos empezar a interiorizar la diferente concepción del trabajo.

COMPETENCIA CON EL SECTOR PÚBLICO:

- La competencia del sector público, en cuanto a horarios y salarios --> no se podrá hacer nada al respecto --> Debemos visibilizar otros beneficios:
 - Oportunidades de innovación.
 - Oportunidad de desarrollo profesional.
 - Posibilidad de formar parte de un proyecto.
 - Posibilidad de formar parte de una transformación, de formar parte de un proyecto social.

VALORES:

- Los valores de la “Juventud” y de la “No juventud” están alineados, no son tan diferentes. Las personas jóvenes son responsables, les importa el medio ambiente, la injusticia, en los temas de igualdad van por delante... hay que saber CÓMO LLEGAR A ESAS PERSONAS. ¿Cómo?
 - Mediante vías en las que se relacionan y en los aspectos que les dan importancia (deporte, ocio, centros educativos, Redes Sociales, a través de personas referentes...)

HACER ATRACTIVAS LAS COOPERATIVAS:

- Analizar las posibilidades de conjugar el trabajo con otras prioridades y necesidades propias (conciliación, intereses personales...) y buscar fórmulas adecuadas para ello. >> Horarios especiales, flexibilidad...
- Posibilidad de promocionar entre las diferentes cooperativas (lugar de trabajo).
- Que la entrada y/o salida de la cooperativa sea fácil, con un modelo que tenga en cuenta los ciclos vitales y profesionales de las personas, que sea llevadero con los proyectos de vida propios.
- Adaptar la práctica cooperativa a las nuevas necesidades de la juventud (teletrabajo...).
- Adaptar el mensaje, el discurso y la historia para crear cooperativas del siglo XXI (sé tú tu propio jefe/a, crea tus propias normas...)

CUIDAR Y ANALIZAR EL RELEVO GENERACIONAL DE LAS COOPERATIVAS

- Necesitamos una renovación de los referentes --> Debemos acercarnos a la juventud.

CUIDAR Y ANALIZAR LA INTERCULTURALIDAD

- Gestión del cambio demográfico: El reto de la migración.



En los próximos años se van a dar cambios significativos en el mundo laboral. Los modelos de negocio parece que van a cambiar y la industria de manufacturación, que ha tenido una gran fuerza en el ámbito cooperativo, va a experimentar cambios significativos.

- ¿Estamos preparadas/os para estos cambios?
- ¿Nos imaginamos qué tipo de cambios van a tener que hacer los negocios actuales?
- ¿Podríamos imaginar cómo serán los negocios del futuro? ¿Qué productos producirémos?
- ¿QUÉ RETOS DETECTAS?

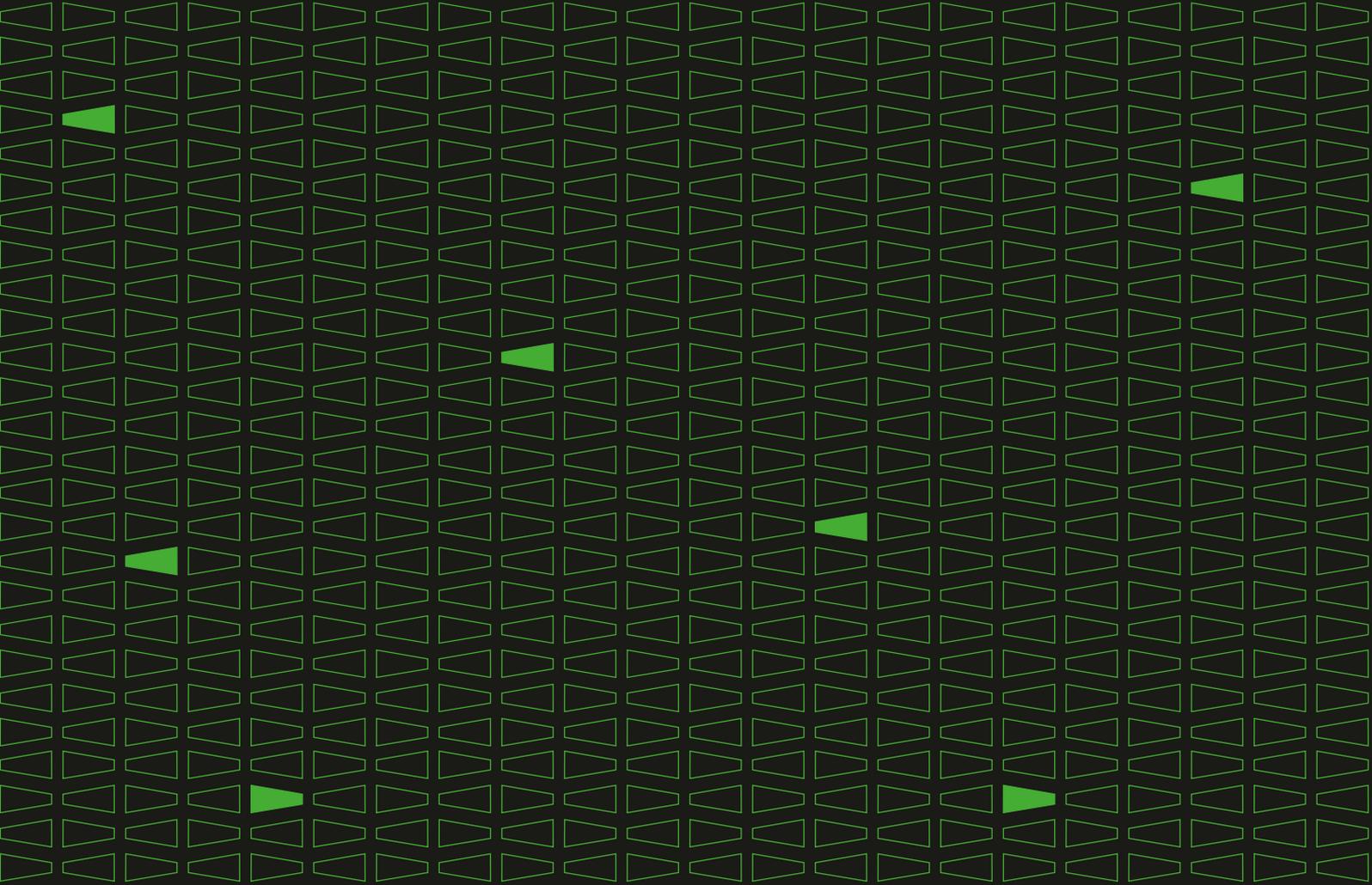
TEMA: **Negocios del futuro**

NEGOCIOS

- Producción de elementos relacionados con la energía verde.
- Relacionados con la producción de alimentos.
- Servicios profesionales de transmisión de conocimiento.
- Relacionados con el ocio agroganadero.
- Relacionado con el cuidado de las personas (reto demográfico).

RETOS DEL COOPERATIVISMO

- Gestionar el desarrollo de personas. Recualificación del personal.
- Crear vínculos entre las cooperativas y a nivel social (lo que generará una espiral de valor para la sociedad).
- Colaboración de consumo entre cooperativas: productos y servicios.
- Apoyo de las instituciones públicas a los nuevos proyectos (especialmente a los más valientes).
- Inclusión: habrá muchas personas que tenemos que integrar y vienen con conocimiento de participación muy baja.
- Integrar la ética y los valores en los negocios: prestar atención a las personas.



kooperatibenkontseilua.eus



**KOOPERATIBEN
KONTSEILUA**

Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseilua
Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi