

Alternativa a la crisis

Empresas con alma humanista



Miembros del equipo de la cooperativa Teamlabs, en el coworking Impact Hub de Madrid. F. SÁNCHEZ

La quiebra de Fagor ha dado pie al cuestionamiento de la viabilidad del modelo cooperativo, cuyas cifras indican, sin embargo, que este tipo de empresas resiste mejor a la crisis

Trinidad Deiros

Su campus fue, primero, la ciudad; las calles del barrio de las Letras de Madrid, recuperadas hace años de la marginación, donde un espacio de *coworking* le sirvió de aula. Después, al cabo de unos meses, su universidad pasó a ser el viaje: Finlandia, Silicon Valley, China, y un poblado del estado de Rajastán, en India. En ese lugar olvidado, Ibai Martínez, aspirante a emprendedor, tuvo una revelación. “En medio de la nada”, este donostiarra de 22 años contempló cómo un grupo de mujeres analfabetas de países como Ghana aprendían a montar en un taller de formación un artefacto hijo de una tecnología avanzada: una placa solar fotovoltaica.

El propósito de toda educación de calidad, dotar a quien aprende de las herramientas para adquirir el saber se cumplió cuando Ibai se dio cuenta de que el potencial humano se abría paso entre las carencias educativas de aquellas mujeres. Había aprendido sin que nadie le diera una clase teórica, sin un profesor y sin un temario académico impuesto.

El centro que permitió a Ibai efectuar este viaje iniciático fue Teamlabs, una empresa cooperativa que

ofrece en Madrid y Barcelona programas de estudios cuya filosofía es la de “aprender haciendo”, explica Félix Lozano, uno de sus socios fundadores, que recalca que, aunque su cooperativa ofrece una formación sancionada con un título oficial de la Universidad de Mondragón, el Grado LEINN (Liderazgo Emprendedor e Innovación), muchas de las personas que acuden a ellos “sólo quieren aprender y no les importa nada el título, algunos incluso han huido de la universidad”.

Tanto quienes cursan el grado oficial como quienes no, se benefician de una metodología innovadora importada de Finlandia, el país que lleva años liderando el Informe PISA sobre calidad educativa que elabora la Organización de la Cooperación y el Desarrollo en Europa (OCDE). El método se basa en tres pilares: aprender con la práctica, emprender en equipo y efectuar viajes internacionales como vía de aprendizaje que permite que el emprendedor se familiarice con entornos culturales y de negocios de otros países. Los alumnos no efectúan simulaciones, sino que tienen que proponer un proyecto empresarial y montar su empresa desde el primer día. Aprenden trabajando con la ayuda de lo que Lozano se resiste a llamar profesores, pues se trata más bien, recalca, de “facilitadores” que van dotando a los jóvenes de las herramientas que sus recién creadas empresas les demandan. Ibai aclara: “Si montamos una empresa que necesita vender en China, los facilitadores nos organizan un curso de chino; si el proyecto demanda un curso de estadística, nos ayudan a gestionarlo”.

De este método, de estos cuatro años, todos los alumnos que formaban parte del grupo de Ibai, 13, han salido con un futuro y un trabajo: el propio joven vasco se ha incorporado como socio cooperativista a Teamlabs. La formación que ofrece esta cooperativa es costosa, 9.500 euros anuales, pero Ibai dice que “por supuesto que compensa” y que alguno de sus compañeros de instituto ahora están sin trabajo: “Nosotros, todos, tenemos un futuro”. A su lado, Félix Lozano pone cara de horror al pensar que, por ser un centro privado, les puedan considerar una escuela de negocios: “Somos todo lo contrario; nuestro concepto de empresa se basa en la persona y, por favor, no queremos que nadie renuncie a nuestro programa por dinero. Si viene una persona sin medios, la animamos a que nos cuente sus ideas y, si vemos que tienen potencial, hacemos todo lo posible por encontrar financiación para que pueda unirse a nosotros. También hay becas de la Universidad de Mondragón, una de ellas completa, para cursar el Grado LEINN”.

Viveros de empleo

Esta empresa innovadora, que rompe con el tópico de cooperativa anclada en el pasado y predominantemente rural, es una de “las 21.257 que, según el Ministerio de Empleo, estaban registradas en España en el tercer trimestre de 2013”, detalla Javier Barrero, gerente de la Federación de Cooperativas Madrileñas (Fecoma).

Estas empresas emplean a “267.840 trabajadores en todo el Estado”, destaca el responsable de la federación, que subraya además que “entre el 2º y 3º trimestre de este año, las cooperativas han creado 5.795 puestos de trabajo”, unas cifras nada desdeñables que estas últimas semanas han quedado en segundo plano por el concurso de acreedores de Fagor Electrodomésticos, buque

Teamlabs aplica un modelo educativo inédito y rompe el tópico de que las cooperativas no son innovadoras

A escala estatal, este tipo de empresa social emplea en la actualidad a un total de 267.840 trabajadores

Asociadas a la idea del mundo rural y el sector primario

Las cooperativas se asocian tradicionalmente al mundo rural y a actividades del sector primario, una idea que no se corresponde ya con la realidad pues Javier Barrero, de la Federación de Cooperativas Madrileñas (Fecoma), indica que, de los "267.840 cooperativistas censados en España, unos 180.000 se dedican al sector servicios".

>>> Profesionalización
María José Mateu, codirectora de la cátedra de Economía Social de la Universidad Jaume I, considera que uno de los lastres de la cooperativas es la falta de diversificación y su resistencia a profesionalizar determinadas funciones y dejarlas en manos de "técnicos".

>>> Carácter emprendedor
Los cooperativistas "suelen ser buenos emprendores", subraya la experta, pero a menudo olvidan que para dirigir una empresa hacen falta directivos profesionales, gerentes y el resto de especialistas".

insignia del Grupo Mondragón, el emblemático conglomerado de empresas cooperativas del País Vasco que con los años ha llegado a ser el primer grupo empresarial de Euzkadi y el séptimo de España.

La caída de Fagor, el desencuentro de sus cooperativistas con el Grupo, que no aceptó refinanciar los 170 millones de deuda que precisaba la empresa, y la pérdida de su empleo que aguarda a muchos de sus 5.642 trabajadores (Mondragón pretende recolocar o jubilar de forma anticipada a alrededor de 1.200 de ellos, aunque el número exacto aún no se conoce), ha provocado un cuestionamiento de todo el modelo cooperativo que sorprende si se tiene en cuenta que son miles las empresas que estos casi seis años de crisis se han llevado por delante.

Este cuestionamiento obvia, deplora Javier Barrero, que los datos apuntan a que Fagor es sólo la excepción que confirma la regla de que las empresas cooperativas "resisten mejor el desempleo por los mecanismos de solidaridad interna que aplican", subraya.

Barrero se remite a las cifras oficiales del Ministerio de Empleo, unos números que, según confirmó en abril de este año la propia titular del departamento, Fátima Báñez, indican que entre el cuarto trimestre de 2007 y el cuarto de 2012, cinco años, la destrucción de empleo en las empresas cooperativas ha sido ocho puntos inferior al registrado en el resto de sociedades.

"Las cooperativas no son inmunes a la crisis pero sí la resisten mejor porque son más flexibles; lo que prima no es la búsqueda del beneficio a toda costa sino la defensa de los puestos de trabajo. Si los cooperativistas tienen que reducir sus salarios, lo hacen; el foco no está puesto en el capital, sino en un proyecto colectivo de trabajo", argumenta el gerente de Fecoma.

Otro de los valores que hacen especialmente valiosas a este tipo de empresas, recalca Barrero, es que en ellas "desaparece el concepto especulativo de las compañías capitalistas. Si entras en la cooperativa poniendo 600 euros, al irte te llevas 600 euros. Lo importante es que tú has trabajado. Se pone el foco en la economía real, no en la especulativa. El modelo cooperativista se basa además en una lógica horizontal: un socio equivale a un voto en la asamblea, y no en la plutocracia [gobierno de los ricos] sobre la que se funda el capitalismo".

Los mecanismos de solidaridad interna, la toma de decisiones horizontal y la búsqueda de proyectos de empleo estable se traducen a su vez, precisa el responsable de la federación madrileña, en que "en las cooperativas, siempre según el Ministerio de Empleo, entre el 86% y el 87% de los puestos de trabajo son indefinidos. Eso por no hablar de que en este tipo de empresas hay mucha más igualdad de género, como se puede ver en los datos de este año de altas de cooperativistas de la Seguridad Social: el 46% de ellas han sido de mujeres, un porcentaje que se acerca a la mitad del total".

Ante estos datos, y en un país con el 26,6% de la población activa en paro, sorprende la ausencia de una política de fomento de esta fórmula que, además, subraya

María José Mateu, codirectora de la Cátedra de Economía Social de la Universitat Jaume I de Castellón, debería ser fundamental a la hora de fomentar el desarrollo local, un vector "imprescindible" para empleo.

Legislación dispar

Poner en marcha una cooperativa es bastante más complicado desde el punto de vista de la legislación que emprender con cualquiera de las otras formas de sociedad. Cada comunidad autónoma tiene su ley, por lo que hay 17 normas diferentes, a las que se suma una legislación para las cooperativas de ámbito estatal que data de 1999 y que no ha sido adaptada, por poner un ejemplo, para permitir que los socios de una cooperativa puedan seguir, o incluso votar, a través de internet.

Esta legislación dispar y que, en el caso estatal, ha quedado obsoleta, apunta en el sentido que sostiene Javier Barrero de que la fórmula cooperativa se ve aún como un "modelo residual", eso cuando no se considera "una amenaza" debido a que estas empresas "apuestan por la economía real y por lo tanto cuestionan el modelo capitalista especulativo".

El gerente de Fecoma pone un ejemplo: "La legislación de transporte de Madrid no permite a los camioneros que sólo tienen un camión unirse en una cooperativa. Para tener tarjeta de transporte se exige poseer tres cabezas tractoras, por lo que hablamos de muchísimo dinero. Esta legislación, obviamente, favorece el oligopolio de este sector en la comunidad".

"Se persigue que no haya una cultura cooperativa y, aunque es cierto que estas empresas tienen ventajas fiscales, las condiciones para beneficiarse de ellas son tan estrictas que hay veces que ciertas cooperativas renuncian a esos beneficios para no tener que cumplir los requisitos férreos que imponen", deplora.

Barrero asegura que el Grupo Mondragón "ha sido una referencia en cuanto a capear la crisis y ahora, cuando cae una de sus cooperativas, Fagor, mucha gente se ha echado sobre ellos a degüello. Cuando [Gerardo] Díaz Ferrán, que fue presidente de la CEOE, arruinó el Grupo Marsans y miles de trabajadores se quedaron en la calle, no se cuestionó el modelo capitalista. Otro ejemplo, este desastre que vivimos lo inició la quiebra de Lehman Brothers, lo que no ha impedido que tengamos la suerte de tener a su representante en España [Luis de Guindos] de ministro de Economía".

La idea de cooperativa se ha asociado históricamente a las luchas obreras y de los partidos de izquierda. Félix Lozano, socio de Teamlabs, sonríe al decir >

Los alumnos del Grado LEINN disponen de varios espacios de aprendizaje en Hub Madrid.
FERNANDO SÁNCHEZ



> más difícil porque se tiende a pensar "ahí vienen esos rojos".

Cataluña, que fue pionera en el movimiento cooperativista, es un buen ejemplo de la vinculación entre cooperativismo y conciencia política. El sociólogo Iván Miró es socio fundador de La Ciutat Invisible, una cooperativa autogestionada de Barcelona que gira en torno a la librería del mismo nombre pero que también ofrece servicios de diseño gráfico y formación y asesoramiento cooperativo. La Ciutat Invisible promueve, junto con la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, el proyecto Barri Cooperatiu, cuyo objetivo es "difundir las prácticas y valores del cooperativismo" a nivel local y comunitario en los barrios obreros de la ciudad.

Miró es el coautor de la obra *Les cooperatives obreres de Sants (1870-1939)*—disponible libremente en la web Sants.coop— en las que se recupera la memoria cooperativa de ese barrio barcelonés, un legado íntimamente relacionado con el sindicalismo de clase. "El cooperativismo en Cataluña estuvo unido al inicio del movimiento obrero y a las ideas del republicanismo federal", precisa Miró, y destaca que, "a partir de 1850-60, se crearon sociedades de resistencia obrera" que serán el germen de un movimiento que tuvo como uno de sus hitos la creación de las primeras cooperativas de consumo del Estado, entidades que proporcionaban bienes y servicios, como por ejemplo hornos de pan, a los trabajadores. La II República trajo consigo un florecimiento de estas cooperativas que luego el franquismo "dejó morir", recuerda el investigador.

Miró y sus cuatro socios (una mujer y tres hombres, todos de entre 30 y 38 años), creen en un trabajo de proximidad en los barrios, en una conciencia que se genera, dice el sociólogo, "al calor de las luchas sociales". Sin embargo, este estudioso de las cooperativas catalanas sostiene que no todas las cooperativas "tienen un nivel alto de conciencia". Miró asevera que en cooperativas grandes, como el Grupo Mondragón, que da trabajo a más de 80.000 personas, es seguramente más difícil mantener la democracia interna, la horizontalidad y la proximidad. Un aspecto que los socios trabajadores de Fagor denunciaron, así como la falta de transparencia de los órganos rectores de la cooperativa.

Frente a quienes piensan que una cooperativa grande o un grupo de cooperativas puede desvirtuar la esencia de este tipo de empresas, que debería ser humanista, David Cos, presidente de la Escola Sant Gervasi y del Grup Clade—un grupo cooperativo catalán que reúne a siete empresas de este tipo y a dos sociedades laborales y que en 2012 facturó 271 millones de euros—, aboga por la necesidad de que existan sinergias y uniones de cooperativas.

"Los grupos cooperativos son una necesidad para poder competir con los tiburones capitalistas. No comparo la aversión al crecimiento que se percibe en una parte del mundo cooperativo. Además, no hay nada absoluto, y nosotros nos definimos como un grupo abierto a aprender de otros modelos. Nuestros valores humanistas y de participación deben ser exportados al mundo empresarial, en el que debemos influir", argumenta el presidente del Grup Clade.

Ibai Martínez, de Temlabs, va más allá. Cree que las cooperativas no sólo están de actualidad, sino que sus valores deberían situarse en el "ADN del siglo XXI" como un modelo de referencia. ■

MÁS COOPERATIVAS EN
www.lamarea.com/cooperativas

KOLDO SARATXAGA Promotor de NER Group

<<Hay jóvenes a quienes nadie les ha hablado de valores>>

POR DANIEL AYLLÓN | BILBAO

En 1991, la cooperativa Irizar de fabricación de autobuses, estaba en quiebra técnica. Koldo Saratxaga (Sopuerta, Bizkaia, 1947) tomó las riendas y, con su filosofía organizativa, reflató la organización que hoy da trabajo a 3.000 personas y vende autocares a más de 75 países. En el año 2000, la revista *The Economist* la consideró "la empresa fabricante de autobuses más eficiente del mundo" y el liderazgo de Saratxaga recibió premios y reconocimientos durante años. Este vizcaíno ha trabajado con cooperativas durante casi 30 años y considera a la empresa tradicional una "dictadura". A diferencia del empresario clásico, antepone las personas que trabajan a los resultados: "Éstos llegan como consecuencia de lo primero". La transparencia, las asambleas y la comunicación son pilares básicos en sus organizaciones.

¿El cierre de Fagor ha puesto en cuestión el modelo cooperativista?

No. Fagor es sólo una más, aunque sea la más grande y el origen de Mondragón. Pero también hay cooperativas grandes exitosas que funcionan, con 50 años de antigüedad, como Ampo, Ekin o Ulma.

¿Son necesarios los líderes dentro de una estructura horizontal como la de las cooperativas?

Sí. Gestores hay muchos; líderes, pocos. En momentos difíciles como los que hemos pasado, hace falta más que nunca el ánimo, la ener-

gía y la ilusión de las personas. En la gestión tradicional se busca que los de abajo tengan un rendimiento. No se dedica tiempo a la ética, que tiene que ver con la información, la comunicación y la transparencia. El modelo de gestión tradicional, piramidal, está pensado para que unos manden y otros obedezcan.

Usted define esa empresa piramidal como una "dictadura".

Es una consecuencia de la revolución industrial, cuando las personas estaban al servicio del capital, una dictadura.

¿Qué opina del concepto de recursos humanos?

Eso es otra burrada. Cuando a un trabajador le llamas operario o maquinista, le estás diciendo: "Limitate a lo que eres". Cuando creamos jerarquías, hacia abajo, creemos que las personas son menos importantes y les llamamos trabajadores, obreros u operarios. Es tremendo que hablemos de recursos humanos, porque también llamamos recursos a los financieros o a los materiales. Y no tienen la misma importancia que las personas, con corazón y sentimientos, que son capaces de hacer esfuerzos.

¿Cómo se coordina a esas personas?

El éxito gusta a todos. Aquello a lo que dedicas, no tu tiempo, sino tu pasión y tus ganas, es aquello en lo que tienes que tener éxito. Si una persona forma parte del proyecto, forma parte también de su éxito. Entonces, esta persona se convier-



Koldo Saratxaga, promotor de NER Group y experto en cooperativismo, en Bilbao. HUMBERTO BILBAO

te en actor y deja de ser un títere. Una cosa es hacer teatro de actores y otra, teatro de títeres, donde manejas y mueves los hilos. Con actores puedes hacer cosas diferentes: puedes innovar permanentemente. Los gestores prefieren títeres; los líderes, actores. Es la diferencia entre gestionar y liderar. Los líderes transmiten energía; los gestores, órdenes. Un líder no necesita controlar, eso hace perder energía. La energía la transmite y ella empuja.

¿Son imprescindibles valores como la solidaridad para trabajar en una cooperativa?

Sí. Pero hay una diferencia importante entre trabajar en una cooperativa o ser una persona cooperativista. Lo importante es lo segundo.

¿Todos son cooperativistas?

Es como una campana de Gauss: todos somos más o menos generosos, amables, solidarios... Lo importante son las actitudes. Las aptitudes suman, pero las actitudes multiplican. En teoría, las personas del mundo cooperativo han de tener más actitudes... ya les enseñaremos a tener aptitudes. Por el contrario, la empresa pide aptitudes y la educación suelta aptitudes. Hoy, hablan de conocimientos, no de valores.

En esas actitudes, son determinantes los primeros años de vida, los padres y la educación. Pero los padres cada vez trabajan más horas y la educación se está deteriorando.

Hay que reinventar la educación. Los niños son todos diferentes,

diamantes en bruto. Y los metemos con un solo profesor, que cada año da un curso, en clases de 25, con exámenes idénticos. Desarrollamos la parte izquierda del cerebro, la lineal, la de las matemáticas. Pero nos olvidamos de la derecha, la de la creatividad, que requiere tiempo, dedicación, experiencias... Si el niño va teniendo valores y vivencias, va desarrollando actitudes y aptitudes. Pero hoy no es así. Hay jóvenes que salen de la universidad con 22 años y nadie les ha hablado de sueños y valores. Tienen que aprobar, ir por un camino marcado, predeterminado. Un país que quiere un futuro, tiene que priorizar la educación. Pero, en España, no se ha hecho más que invertir en infraestructuras.

¿Va ligado a una cultura del miedo?

Sí. O te sumas, atiendes, obedeces... o te quedas. Los que hemos salido de la rueda somos muy pocos. De pequeño no puedes ser inconformista, inquieto e iconoclasta. El sistema con 25 niños por clase no permite que levantes constantemente la mano: el profesor tiene 50 minutos y ha de acabar. ¿Qué hace el poder, el capital? Reducirnos a la mínima expresión. No prioriza a las personas, sino el consumo, la riqueza, el poder de unos pocos. Mientras las personas no sean lo más relevante de un país, seremos mediocres.

Con recortes en Educación... ¿cómo va a evolucionar el cooperativismo? Muchas veces, esos hechos lo que

hacen es precipitarlo todo. Cada 80 o 90 años hay un cambio de era. El sistema capitalista se acaba, pero no se acaba hoy y empieza otro mañana. El cambio llegará porque las personas serán más autónomas, lo que tiene que ver con el tipo de relaciones.

Las trabas burocráticas para constituir una cooperativa son grandes. ¿Interesa al poder que haya cooperativas?

Si aquí se tarda seis meses en registrar un huerto y en Holanda 48 horas, un chaval de 26 años desespera y tira la toalla. Y todo eso tiene que cambiar. O lo hacen los políticos, o lo hará el movimiento social.

¿Es el llamado poder popular?

El poder corrompe. No me gusta usar esa palabra. Será movimiento popular, pero no "poder" porque estaríamos cambiando poder por poder, no cambiando la sociedad. El poder es tremendamente maligno. Tenemos que inventar algo para que eso no sea una droga. Que sea rotativo, más asambleario, más en manos del pueblo... un modo de vida distinto. El poder lo maneja todo porque también ha tenido la comunicación. Antes, estaba en la Iglesia, el Ejército y los medios de comunicación. Dos han desaparecido. Ahora, están la energía y los medios, pero la comunicación cada vez está más en manos de los ciudadanos y las redes sociales. Lo siguiente serán las energías, aunque a las multinacionales, que tienen el poder, no les interesa: seríamos autónomos.

¿Qué riesgos podemos encontrar en estos momentos de cambio?

El riesgo en estos momentos es no hacer nada. Cuesta entender por qué la sociedad no se está moviendo. Pero no pasa nada. Se moverá.

¿Las cooperativas van a ser consecuencia o actor en este proceso?

El problema no está en las cooperativas, como figura legal. Hay que preguntarse: ¿Qué papel van a tener las personas cooperativistas? Trabajen en el ministerio, en Telefónica o en La Marea. No son los entes jurídicos los que van a cambiar la sociedad, sino las personas. Tenemos que ser consecuentes con lo que sentimos, allá donde estemos. Es un cambio de filosofía y pensamiento. Ahora estamos haciendo profesionales, no personas para la sociedad. Hacemos lo que Telefónica o Iberdrola piden: qué habilidades tiene que tener para el mundo del trabajo. Todo eso tiene que cambiar y por eso la educación es tan importante. ■

<<El poder es maligno. tenemos que inventar algo que no sea una droga. Que sea más rotativo, asambleario...>>

<<Un país que quiere un futuro ha de priorizar la Educación. Pero España invierte en infraestructuras>>